¿Cómo aplicar las recomendaciones internacionales sobre la administración de riesgo a la Administración del Riesgo LA y FT?

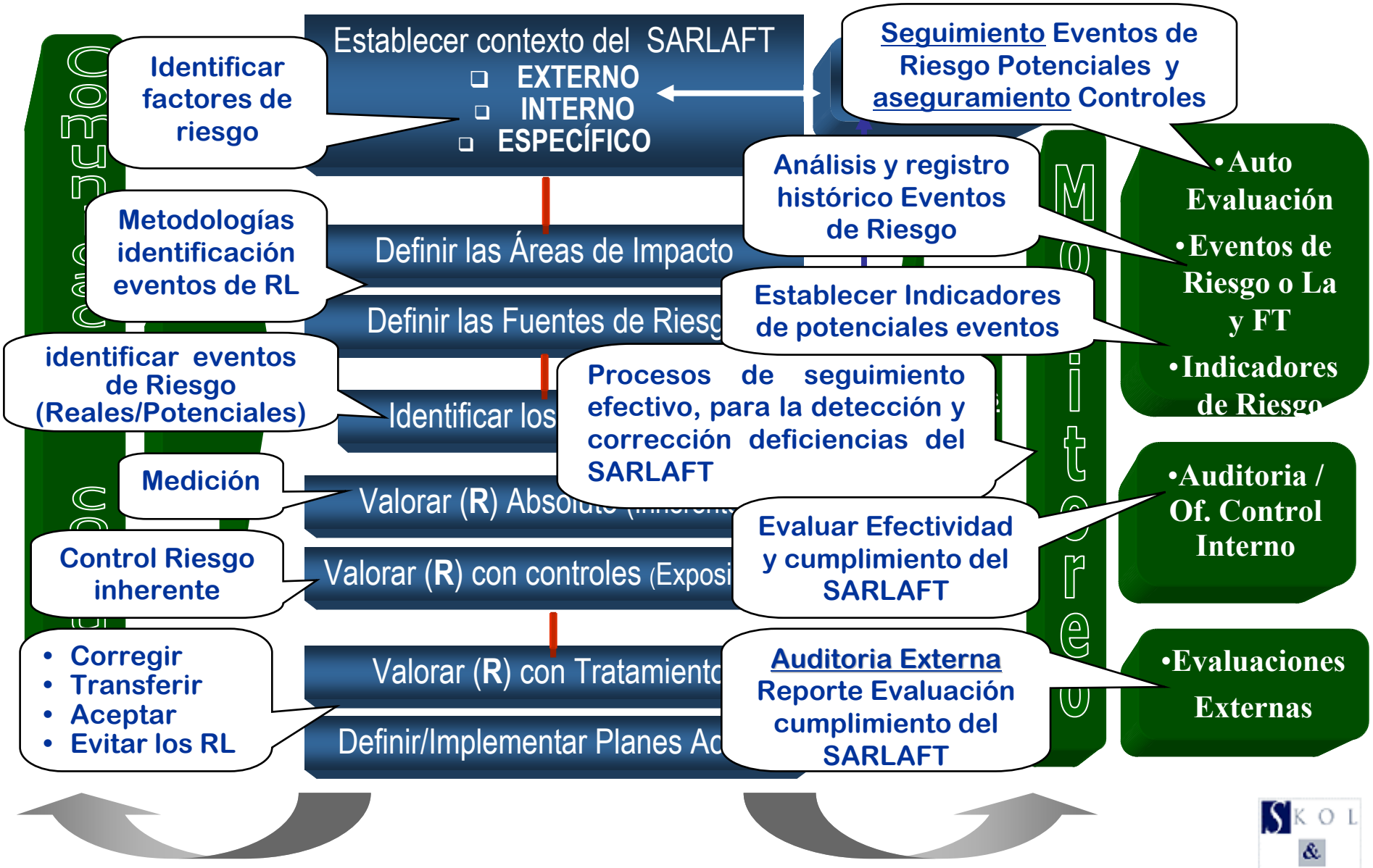
Evolución de la Percepción y la cultura de gestión del Riesgo

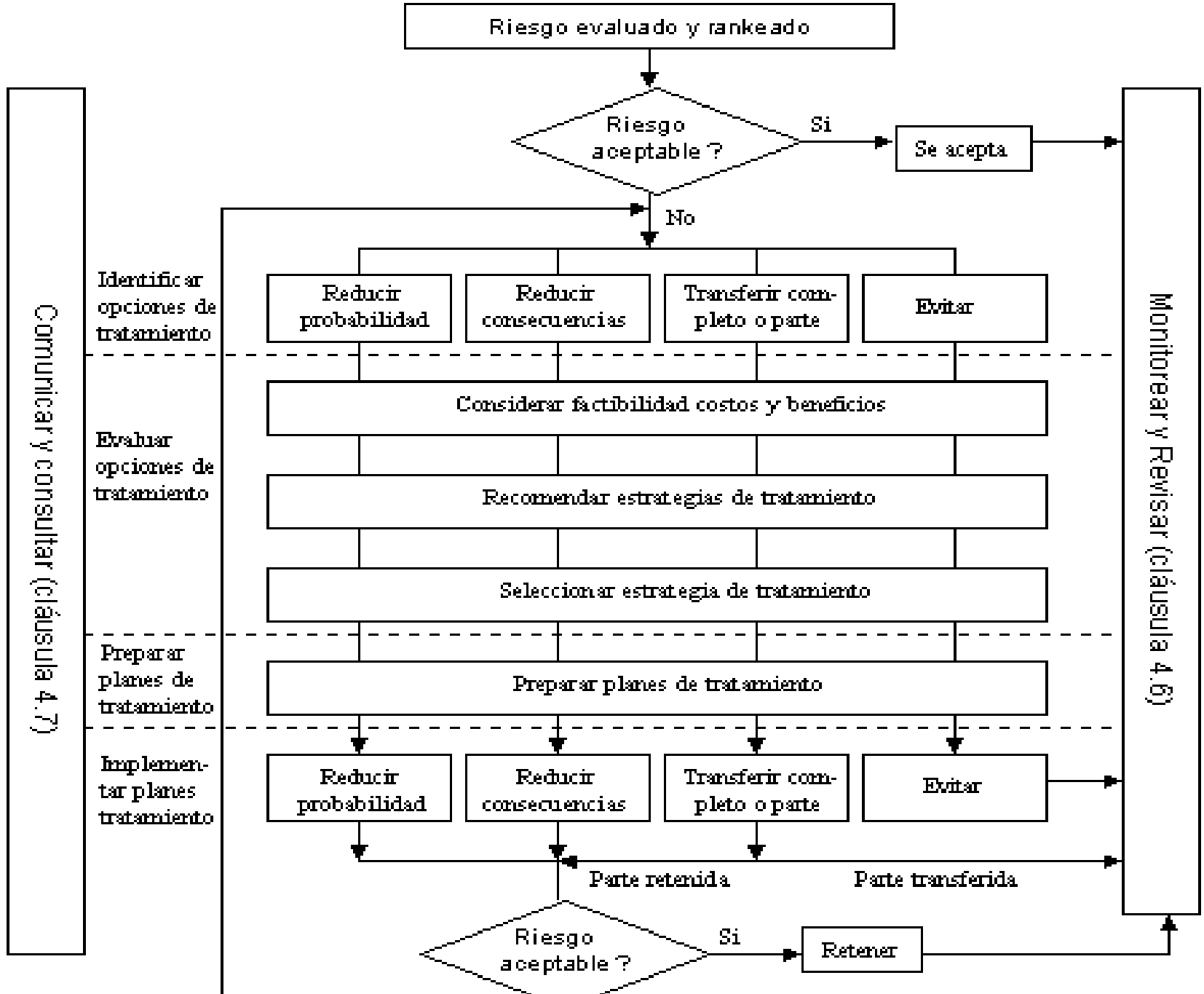
- La administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las **buenas prácticas gerenciales.**
- Es un **proceso iterativo que consta de pasos**, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una **mejora continua en el proceso de toma de decisiones.**

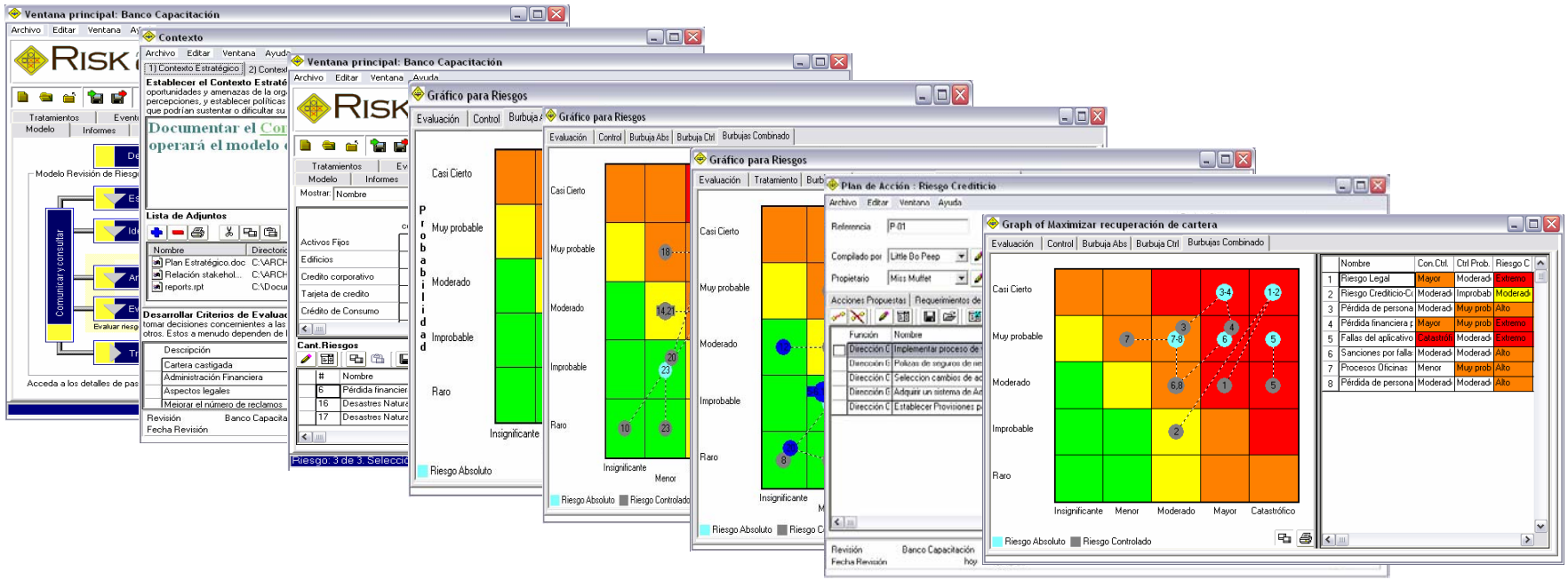
Evolución de la Percepción y la cultura de gestión del Riesgo

- Administración de riesgos es el término aplicado a un **método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados** con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones **minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.**

Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos - SARLAFT




Riesgo evaluado y rankeado
Riesgo aceptable ?
Si
Se acepta
No
Identificar opciones de tratamiento
Reducir probabilidad
Reducir consecuencias
Transferir completo o parte
Evitar
Considerar factibilidad costos y beneficios
Evaluar opciones de tratamiento
Recomendar estrategias de tratamiento
Seleccionar estrategia de tratamiento
Preparar planes de tratamiento
Preparar planes de tratamiento
Implementar planes tratamiento
Reducir probabilidad
Reducir consecuencias
Transferir completo o parte
Evitar
Parte retenida
Parte transferida
Riesgo aceptable ?
Si
Retener
Comunicar y consultar (cláusula 4.7)
Monitorear y Revisar (cláusula 4.6)

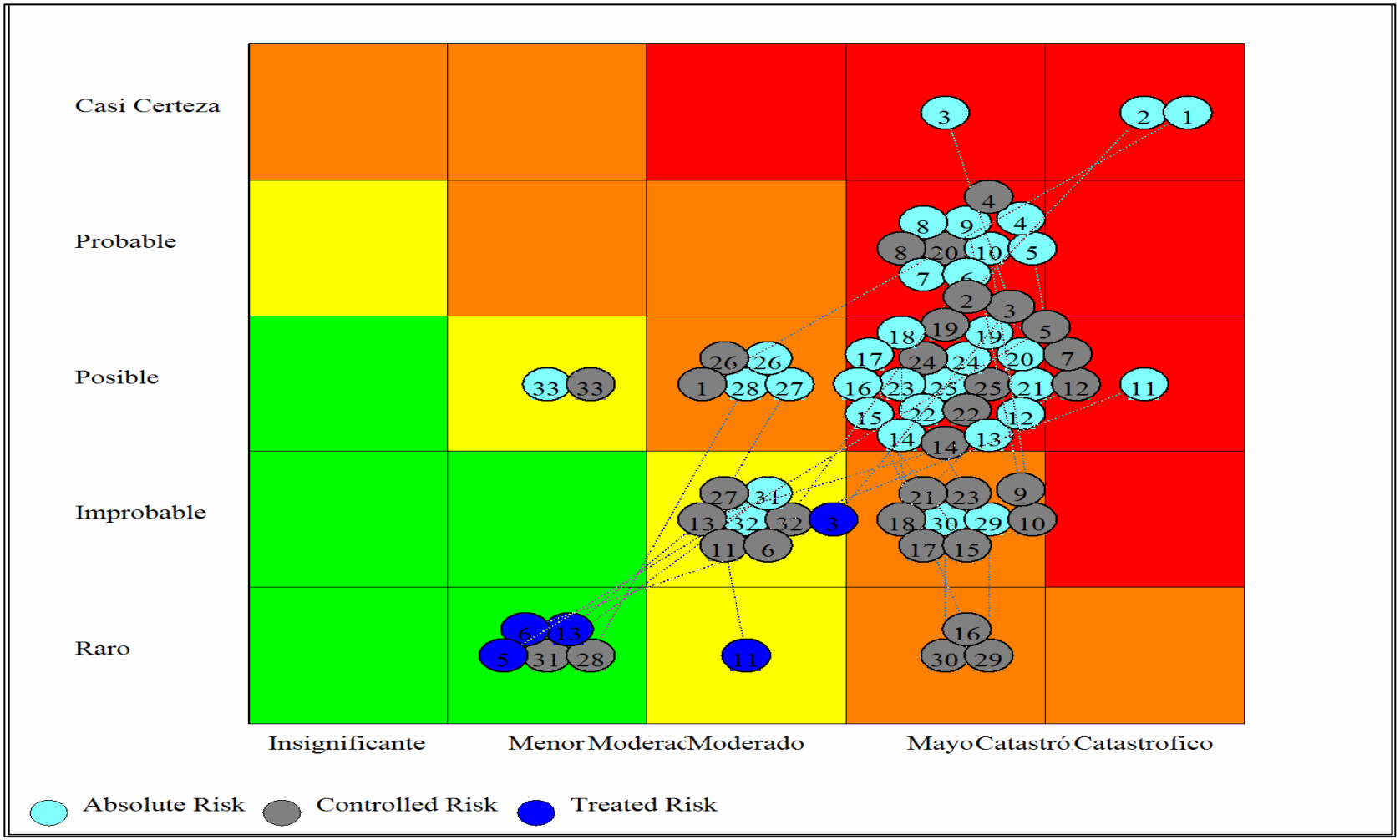


1. Crear archivo y personalizar Criterios valoración y otros estándares de la gestión del riesgo
2. Establecer Contextos de la Gestión del Riesgo: Externo/ Interno/ Específico.
3. Definir las Áreas de Impacto y las Fuentes de Riesgo e identificar y describir todos los riesgos
4. Valoración del Riesgo Absoluto, generación de Mapas de Riesgo y priorización relevantes
5. Valoración del Riesgo con Controles, establecer exposición y generación de Mapas de Riesgo
6. Valoración del Riesgo con Tratamientos, establecer riesgo Residual y generación de Mapas
7. Seguimiento Tratamientos y Planes de Acción.
8. Mapa de cada Objetivo del Negocio con los Riesgo que lo podrían afectar.

Mapa de Riesgos General
Controlado - Tratado

1 Aperturar cuentas de testaferros
2 Aperturar cuentas que manejen dineros ilícitos
3 Información incorrecta retenida
4 Registros perdidos/destruidos prematuramente
5 Desconocimiento de las regulaciones por parte del Personal
6 Personal del área divulga datos confidenciales
7 Abrir cuentas a clientes políticamente expuestos (PEPs)
8 Falla/error/inconsistencia/mal funcionamiento
del software (de base y SIC específico)
9 Falta de/o excesivo personal
10 Se seleccionan para ingresar candidatos sobre/sub calificados
11 Abrir cuentas a clientes que se encuentren en la lista Ofac
12 Diseño/implementación deficientes
13 Se ignoran los requerimientos de retención de registros
14 Acceso de datos no autorizado
15 Los empleados ignoran los procedimientos de seguridad
16 Requerimientos regulatorios cambiantes
17 Sistema Informático es incapaz de brindar información oportuna
18 Información real inadecuada
19 Sistemas desactualizados

Mapa de Riesgos General
Controlado - Tratado



Estándares Internacionales

Claves para estructurar y fundamentar la Administración del Riesgo

AS/NZS: 4360 - Administración del Riesgo

COSO – Modelo de Control Interno

CobIT – Modelo de Control de TI

IIA – Estándares de Auditoria

- GENERICOS

- DE APLICABILIDAD Y ACEPTACION MUNDIAL

BIS – Comité Basilea – Risk Group

Ley Sarbanes-Oxley 2002

Esquema del proceso iterativo de Administración o Gestión del Riesgo.

Etapas del proceso iterativo de Administración Integral del Riesgo de LA y FT

LA POLITICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- El SAR es describir un proceso formal para establecer un programa sistemático de administración de riesgos.
- Se necesita el desarrollo de una **política organizacional de administración** de riesgos y un mecanismo de soporte con objeto de **proveer una estructura para llevar a cabo un programa de administración de riesgos** más detallado a nivel sub-organizacional o de proyecto.

LA POLITICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- El ejecutivo de la organización debe **definir y documentar su política para administración de riesgos**, incluyendo objetivos para, y su compromiso con, la administración de riesgos.
- La política de administración de riesgos debe ser **relevante para el contexto estratégico de la organización y para sus metas, objetivos y la naturaleza de su negocio.**
- La gerencia asegurará que esta **política es comprendida, implementada y mantenida** en todos los niveles de la organización.

PLANEACION DEL SARLAFT

1 Compromiso gerencial

La organización debería asegurar que:

a) Se ha establecido, implementado y mantenido un sistema de administración de riesgos; y

b) Se reporta el desempeño del sistema de administración de riesgos a la gerencia de la organización para revisión y como base para su mejora.

PLANEACION DEL SARLAFT

2 Responsabilidad y autoridad

Deberá **definirse y documentarse la responsabilidad, autoridad e interrelaciones** del personal que realiza y verifica el trabajo que afecta la administración de riesgos, particularmente para la gente que necesita la libertad y autoridad organizacional para realizar una o más de las siguientes acciones:

a) iniciar acciones para **prevenir o reducir los efectos adversos** de los riesgos;

b) **controlar el tratamiento** posterior de los riesgos hasta que el **nivel de riesgo se haga aceptable;**

c) identificar y registrar cualquier problema relativo a la administración de riesgos;

d) iniciar, recomendar o proveer soluciones a través de los canales asignados;

e) verificar la implementación de soluciones; y

f) comunicar y consultar interna y externamente según corresponda.

PLANEACION DEL SARLAFT

3 Recursos

- La organización debe identificar los requerimientos de recursos y proveer recursos adecuados, incluyendo la asignación de personal entrenado para las actividades de administración, desempeño del trabajo, y verificación incluyendo la revisión interna.

PLANEACION DEL SARLAFT

4 Programa de implementación

Se requiere seguir una cantidad de pasos para implementar un sistema efectivo de administración de riesgos dentro de una organización.

Dependiendo de la filosofía, cultura y estructura general de administración de riesgos de la organización, debería ser posible combinar u omitir ciertos pasos. Sin embargo, deberían considerarse todos los pasos.

PLANEACION DEL SARLAFT

5 Revisión gerencial

El ejecutivo de la organización debe asegurar que se lleve a cabo una revisión del sistema de administración de riesgos a intervalos especificados, suficiente para asegurar su continua conformidad y efectividad para satisfacer las políticas y objetivos de administración de riesgos establecidos en la organización

Deberá llevarse un registro de tales revisiones.

Estrategias y Políticas

- Planes de negocios
- Perfil de productos
- Políticas de administración de riesgo
- Estructura de límites
- Estrategia global de riesgo

Procesos

Proceso de negociación y comercialización
- Proceso de productos
- Mapas y flujos de proceso
- Manuales de Procedimientos

Estructura

Responsabilidad y supervisión
- Líneas de reporte
- Descripción de puestos
- Niveles de autorización
- Planes de comunicación
- Incentivos al personal

Reportes de Gestión

Reportes de posición
- Reportes de transacciones
- Reportes al Consejo y Gerencia
- Análisis de escenario / Valuación
- Reportes completos de riesgo (Valor en Riesgo)
- Auditorías del proceso de negocio

Modelos y Metodologías

Modelos de valuación
- Modelos de medición de riesgo
- Herramientas de proyección
- Supuestos del modelo Documentación / descripción del modelo
- Métodos de calificación de riesgos
- Medición de la exposición

Sistemas e Información

- Sistemas de captura de operaciones
- Sistemas de contabilización
- Sistemas de análisis de riesgo
- Bases de datos
- Datos históricos, proyectados y en línea

Responsabilidad - Administración del Riesgo

ALTA GERENCIA

Responsabilidad Primaria en la Administración de los Riesgos del Negocio

(Comité de Riesgos / Comité Auditoria)

GERENTES DE UNIDADES

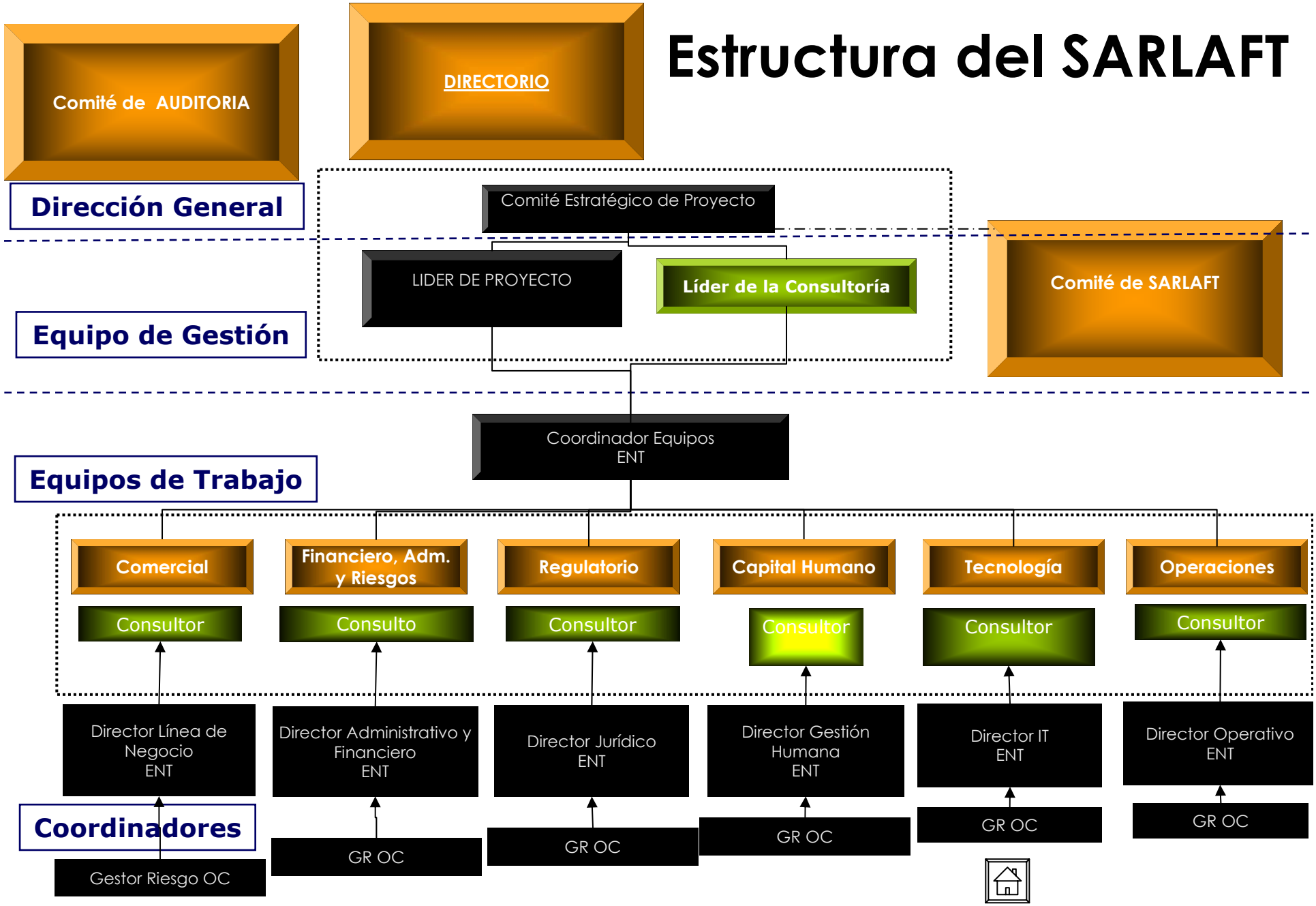
Responsabilidad en la Administración de los Riesgos en sus Procesos (Propietarios). Apoyo de O y M, Area Jurídica, TI, otras especializadas.

AUDITORES y SUPERVISORES

Responsabilidad en el Monitoreo de los Riesgos, Asesorar a la Organización y verificar requerimientos normativos

SKOL & SERNA

Estructura del SARLAFT

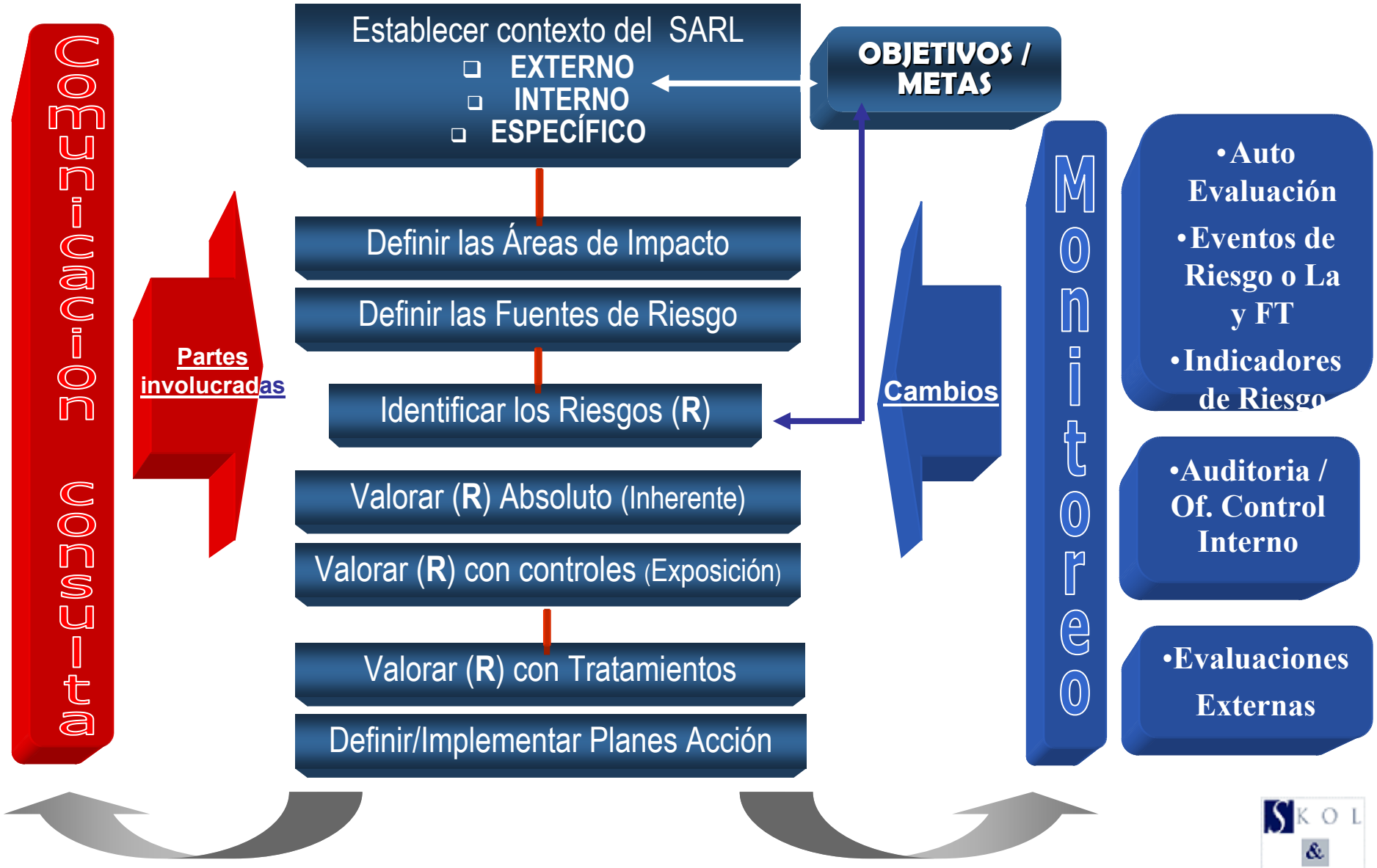


ESTRUCTURA DEL SARLAFT

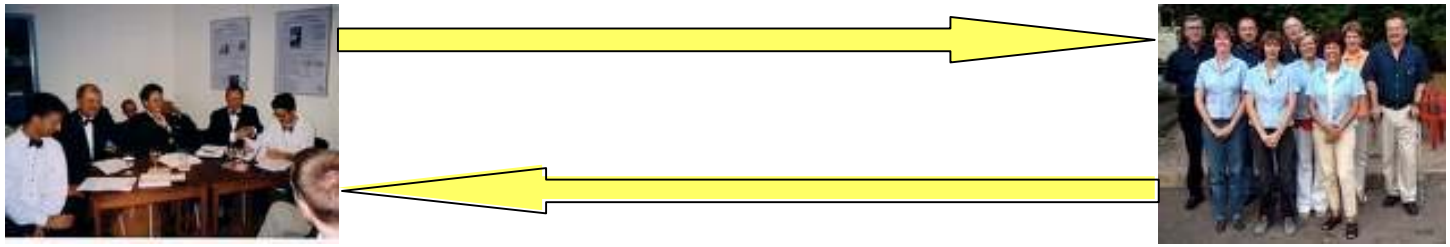
- CUÁL DEBE SER LA ESTRUCTURA DEL SARLAFT EN SU ENTIDAD?
- Quién debe liderar la implantación del SARLAFT?

Información, Comunicación y Consulta.
Capacitación y entrenamiento

Proceso del SARLAFT



Comunicación y Consulta

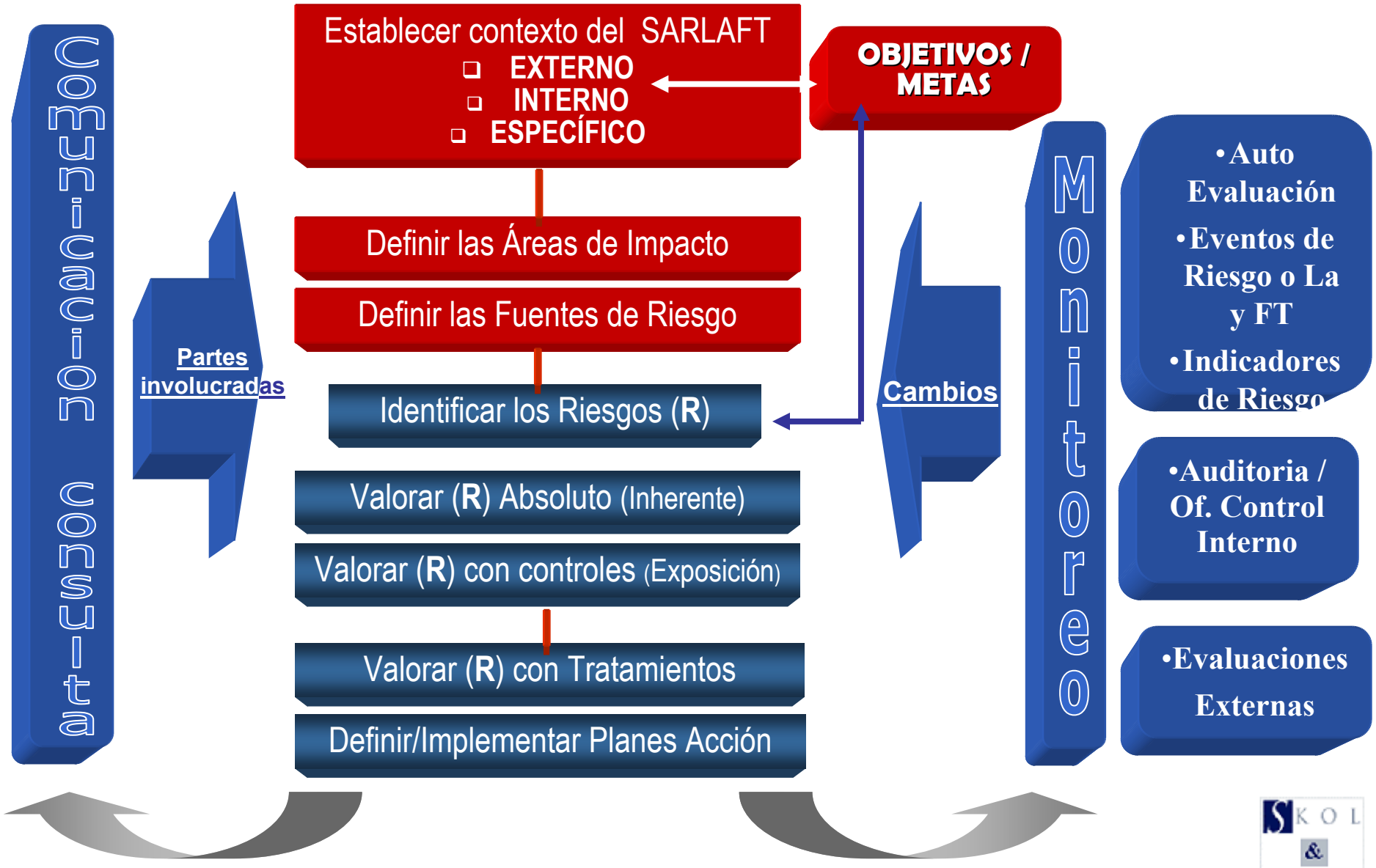


COMITÉ A.R.

PARTES INTERESADAS.

- Debe establecerse **para cada etapa del proceso** de A.R.
- Involucra un **dialogo con las partes interesadas** enfocado a la consulta.
- Se debe **desarrollar un plan de comunicación desde el mero inicio** del proceso, con las partes interesadas tanto **externas como internas**.
- El plan debe cubrir tópicos relativos tanto **al riesgo mismo, como la forma de controlarlo.**
- La efectividad de la comunicación debe enfocarse en lograr que los responsables de implementar la AR y las partes interesadas, **entiendan las bases sobre las cuales se tienen que tomar decisiones y las acciones específicas requeridas**

PROCESO DEL SARLAFT



EL RIESGO ACEPTADO

- Es el volumen de riesgo que una organización está dispuesta a aceptar.
- Alto, bajo o medio.
- Se relaciona directamente con al estrategia. Las estrategias exponen a diferentes riesgos
- Orienta la asignación de recursos

TOLERANCIA AL RIESGO

- Nivel aceptable de variación relativa al logro de un objetivo concreto
- Al fijar la tolerancia se considera la importancia relativa del objetivo y se alinea la tolerancia al riesgo con el riesgo aceptado
- Operar dentro de la tolerancia ayuda a estar dentro del riesgo aceptado

NIVEL DE RIESGO DE LA Y FT ACEPTABLE

- CUÁL ES EL NIVEL DE RIESGO DE LA Y FT ACEPTABLE?
- CÓMO DETERMINAR EL NIVEL DE RIESGO ACEPTABLE EN SU ENTIDAD?
- PARA EFECTOS DE LAS “FUENTES DE PELIGRO” EN EL DERECHO PENAL, CUÁL ES LÍMITE O RIESGO TOLERABLE?

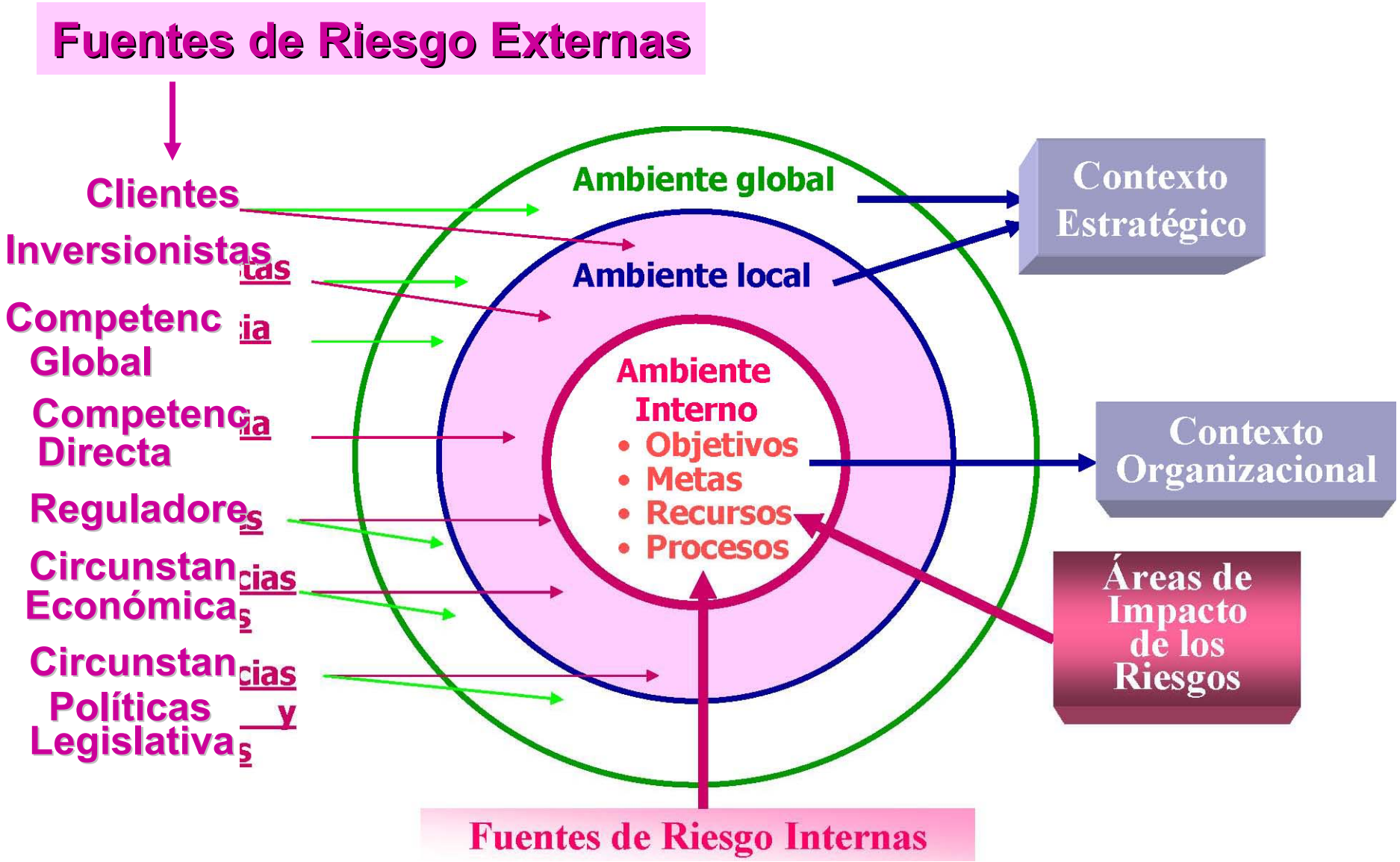
NIVEL DE RIESGO DE LA Y FT ACEPTABLE

- Los ***niveles de riesgo*** que pueden recibir los diferentes ***factores de riesgo*** en la implantación del SARLAFT son los siguientes: **RIESGO ALTO, RIESGO MEDIO Y RIESGO BAJO**.
- En todo proceso de administración de riesgos la entidad debe **determinar el NIVEL DE RIESGO ACEPTABLE.**
- Siempre que, como consecuencia de la aplicación del SARLAFT, alguno de los **factores de riesgo reciba una calificación diferente al de un RIESGO BAJO**, de inmediato deben **adoptarse los respectivos controles y ponerse en funcionamiento el plan de tratamiento** que permita que se llegue un **RIESGO BAJO** de LA y FT.

Contexto estratégico y organizacional

El primer paso es el análisis del ***contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos de la entidad, con el fin de conocer su RIESGO INHERENTE,*** y con base él ***definir los controles*** que deben existir, para que el ***perfil de riesgo de la entidad siempre esté dentro del RIESGO ACEPTABLE*** establecido por el Directorio, es decir, en **RIESGO BAJO**

FUENTES O FACTORES DE RIESGO GENERAL



FACTORES O FUENTES DE RIESGO DE LA Y FT

- **CUÁLES SON LAS FUENTES O FACTORES DE RIESGO DE LA Y FT EN SU ENTIDAD?**

FACTORES DE RIESGO DE LA Y FT

a. **CLIENTES**: Actividad económica, volumen o frecuencia de sus transacciones, monto de los ingresos, egresos, patrimonio, etc..

b. **PRODUCTOS**: Naturaleza, características, nicho de mercado o destinatarios, etc..

c. **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**: Naturaleza, características, etc..

d. **JURISDICCIONES**: Ubicación, características, naturaleza de las transacciones, etc..

e. **EMPLEADOS** Empleados con contrato de trabajo, empleados temporales

f. **PROVEEDORES**

g. **ACCIONISTAS**

Establecer el contexto de administración de riesgos

Establecimiento de Objetivos:

- Deberían establecerse las **metas, objetivos, estrategias, alcance y parámetros de la actividad,** o parte de la organización a la cual se está aplicando el proceso de administración de riesgos.
- El proceso debería ser llevado a cabo con plena consideración de la necesidad de **balancear costos, beneficios y oportunidades**.

Categorías de Objetivos

- **Estratégicos:** Objetivos de alto nivel. Alineados con la misión de la entidad y prestándole apoyo
- **Operacionales**: Relativo al uso eficiente y efectivo de los recursos
- **De reporte financiero:** Relativo a la confiabilidad de los informes.
- **De cumplimiento:** Relativo al cumplimiento de leyes y regulaciones.

Objetivos de la Gestión del Riesgo

Objetivos estratégicos:

- Misión: Lo que aspira a alcanzar
- Cuando la “misión” cambia la estrategia y los objetivos se deben ajustar
- Reflejan la opción que ha elegido la Dirección en cuanto a cómo la entidad creará valor
- Al considerar las alternativas para alcanzar los objetivos estratégicos la Dirección identifica los riesgos asociados

CRITERIO U OBJETIVO	DEFINICIONES
Objetivos Estratégicos	***La entidad debe ser vista como un ejemplo en la administración de los riesgos de LA/FT y generar confianza en sus clientes y autoridades.***
Objetivos de Relaciones con las autoridades y la comunidad	***Se deben mantener los más altos estándares de relación y colaboración con las autoridades y con la comunidad del mercado financiero, debemos ser reconocidos por autoridades y el mercado como una entidad que se protege adecuada de los riesgos asociados al LA y FT***
Objetivos Financieros	***Evitar todo evento de pérdida o daño derivado de la materialización de riesgos al LA/FT.*** ***Nunca la entidad debe ser objeto de pérdida o efecto económico por aspectos relacionados con el LA y FT***
Objetivos relacionados con el personal	***Todos los empleados deben cumplir con las normas sobre SARLAFT.*** ***Todos los empleados deben ser objeto de capacitación y aplicar mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de las normas y que exista una adecuada cultura de administración de los riesgos asociados a la y FT.***

Objetivos relacionados con la calidad y confiabilidad de reportes. Aspectos operativos.	***Los procesos de SARLAFT deben ser ajustados a las necesidades operativas, deben asegurar el uso eficiente y efectivo de los recursos y deben asegurar la confiabilidad de los reportes internos externos del SARLAFT***
Objetivos relacionados con la Tecnología	***La tecnología debe apoyar los procesos de SARLAFT y debe asegurar su pertinencia.***
Objetivos relacionados con aspectos legales y de cumplimiento	***Buscar la minimización de riesgos legales y asegurar siempre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos internos sobre LA y FT.*** ***Nunca la entidad debe ser objeto de sanción por aspectos relacionados con la prevención del LA y FT***
Objetivos relacionados con Imagen y reputación	***La imagen de la entidad no debe verse deteriorada por incidentes de LA/FT. La imagen genera apoyo y confianza de las autoridades, los accionistas, los clientes, del público y del mercado.***
Objetivos relacionados con el contagio	***La entidad administrará el riesgo de LA y FT, evitando el contagio a sus accionistas, empresas relacionas y clientes.***

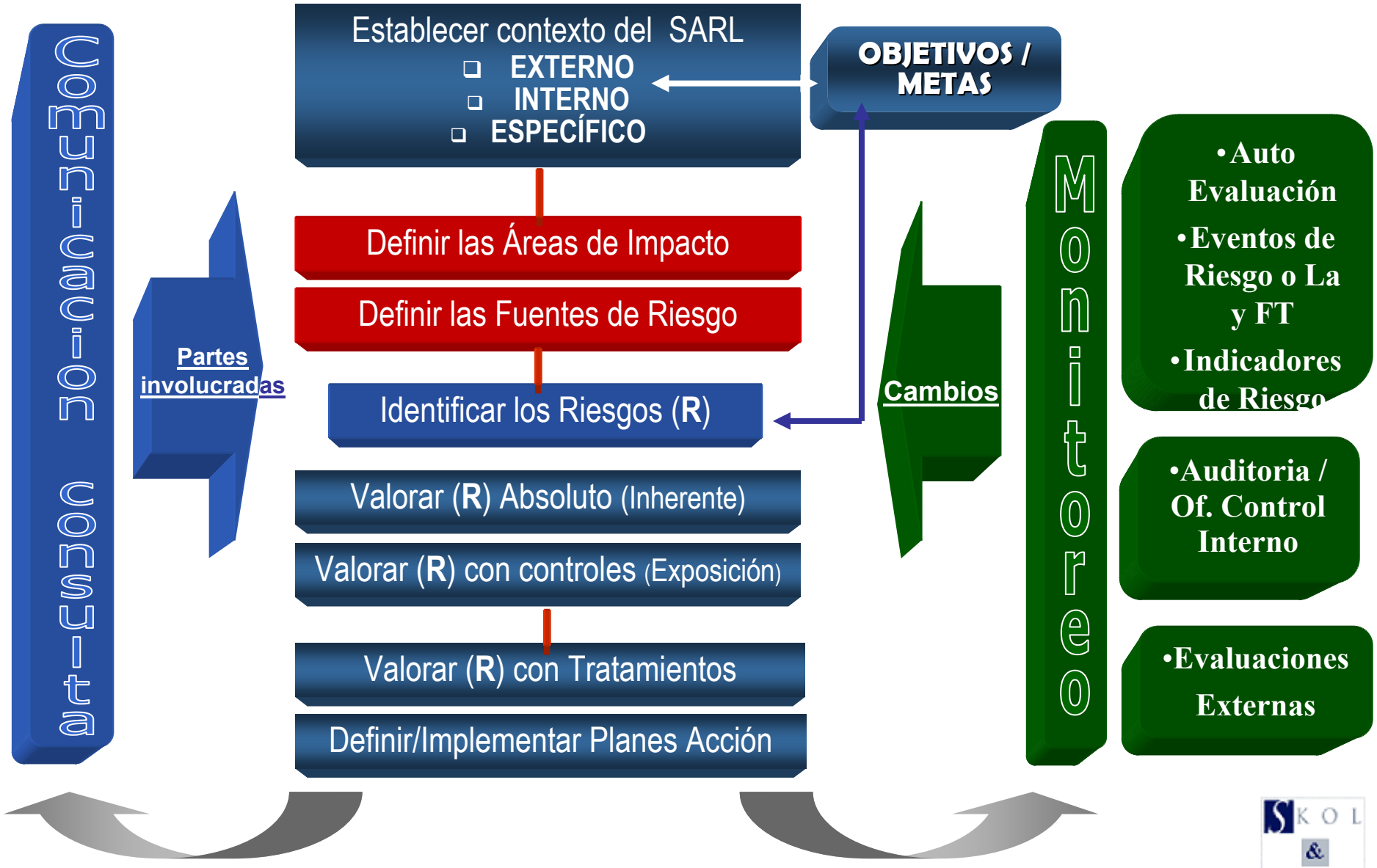
Contexto estratégico y organizacional

- **DE ACUERDO CON EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LA ENTIDAD, LOS OBJETIVOS, METAS, ESTRATEGIAS DE LA ENTIDAD, Y LOS DIFERENTES FACTORES DE RIESGO DE LA Y FT, CUÁL ES SU RIESGO INHERENTE DE LA Y FT?**

Contexto estratégico y organizacional

- **INCIDENCIAS PENALES PARA LOS ACCIONISTAS MAYORITARIOS, DIRECTORIO Y LA ALTA ADMINISTRACIÓN EN EL CONTROL DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LA ENTIDAD, LOS OBJETIVOS, METAS, ESTRATEGIAS DE LA ENTIDAD, Y LOS DIFERENTES FACTORES DE RIESGO DE LA Y FT, CUANDO SE ACTÚA CON UN ALTO RIESGO INHERENTE DE LA Y FT, SIN APLICAR LOS ADECUADOS CONTROLES**

Sistematización del SAR



DETERMINACIÓN DE LAS ÁREAS DE IMPACTO Y DE LAS PERSONAS INTERESADAS

- CUÁLES LAS ÁREAS DE IMPACTO Y LAS PERSONAS INTERESADAS EN EL SARLAFT DE SU ENTIDAD?

DETERMINACIÓN DE LAS ÁREAS DE IMPACTO Y DE LAS PERSONAS INTERESADAS

Los ***interesados internos*** en el proceso del SARLAFT son los siguientes:

1.- Los Accionistas

2.- Miembros del Directorio

3.- Alta gerencia (Representante legal)

4.- Gerentes de área

5.- Los Gestores de riesgo, incluye O de C.

6.- Auditor interno

7.- El Auditor Externo.

8.- En general todos los empleados y demás personas prestan servicios temporales, de out soursing o hacen parte de los canales de distribución.

DETERMINACIÓN DE LAS ÁREAS DE IMPACTO Y DE LAS PERSONAS INTERESADAS

Los ***interesados externos*** en el proceso del SARLAFT, son los siguientes:

1.- Los Proveedores

2.- Los Clientes

3.- Las Empresas relacionadas

4.- Las Entidades financieras, de valores y de seguros con las cuales se tengan relaciones comerciales

6.- El BCRA

7.- La Unidad de Información Financiera (UIF)

8.- La Fiscalía

9.- El sistema financiero en general

10.- El mercado en general

SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

PARA QUÉ SIRVE LA SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO?

CÓMO SEGMENTAR LOS FACTORES DE RIESGO DE SU ENTIDAD?

SEGMENTAR FACTORES DE RIESGO

a. CLIENTES: Actividad económica, volumen o frecuencia de sus transacciones, monto de los ingresos, egresos, patrimonio, etc..

b. PRODUCTOS: Naturaleza, características, nicho de mercado o destinatarios, etc..

c. CANALES DE DISTRIBUCIÓN: Naturaleza, características, etc..

d. JURISDICCIONES: Ubicación, características, naturaleza de las transacciones, etc..

e. EMPLEADOS Empleados con contrato de trabajo, empleados temporales

f. PROVEEDORES

g. ACCIONISTAS

SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

A.- CLIENTES

La segmentación de los clientes puede llevarse a cabo con base en los siguientes criterios:

- **POR TIPO DE CLIENTE:** Personas Naturales y Personas Jurídicas (de derecho público o derecho privado, entidades sin ánimo de lucro).
- **POR TIPO DE ACTIVIDAD:** Puede hacerse siguiendo la clasificación CIIU, u otro modelo de clasificación. Se recomienda seguir la misma clasificación que la entidad haya adoptado para otros sistemas de administración de riesgo
- **POR PRODUCTOS:** De acuerdo con los productos utilizados por los clientes
- **POR ZONA GEOGRAFICA:** De acuerdo con el área geográfica en la que esté ubicado el cliente.
- **POR SU DOMICILIO:** Si el cliente está ubicado en el país o en el extranjero.

SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

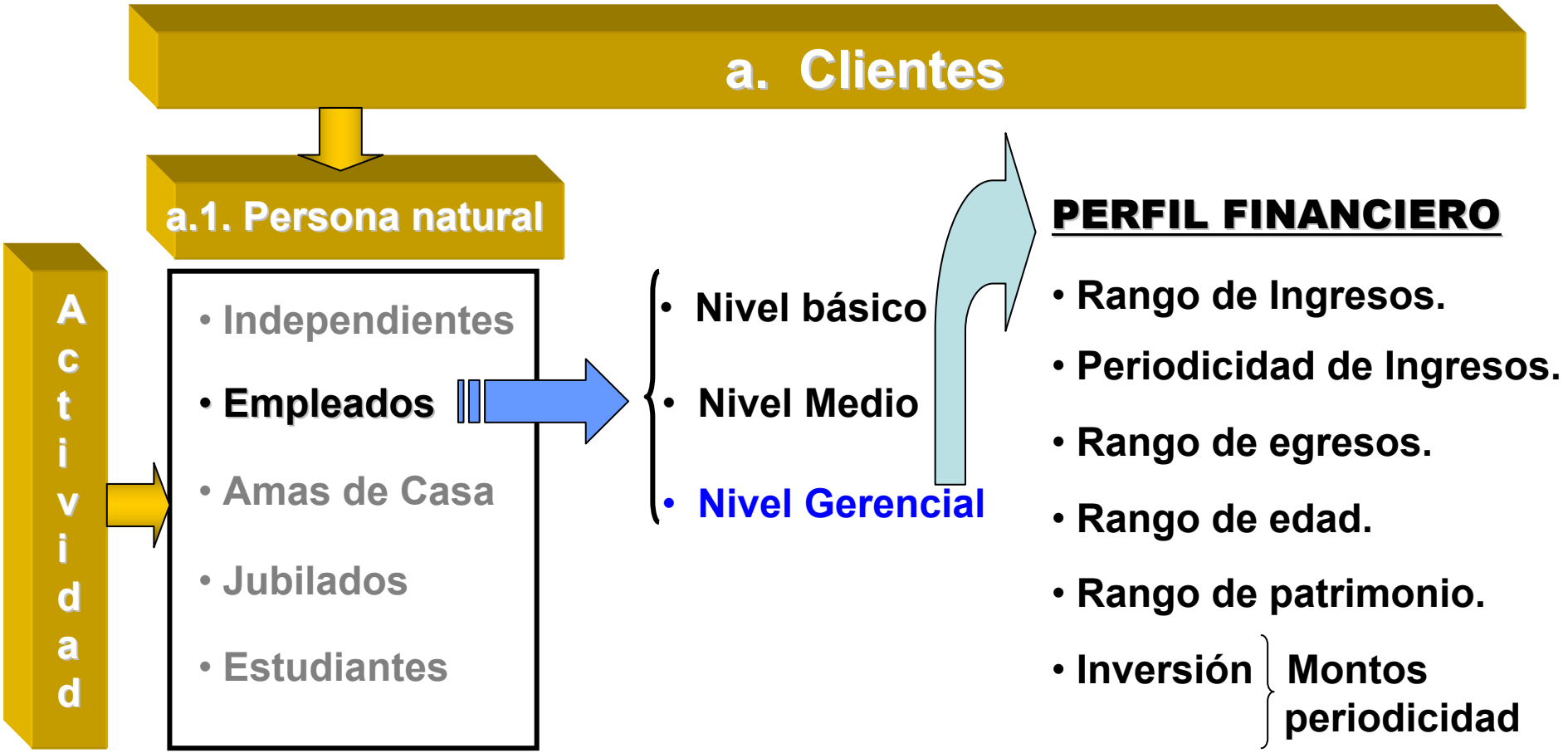
A.- CLIENTES

- **POR EL ORIGEN DE LOS RECURSOS:** Dependiendo si sus ingresos provienen de un asalariado, independiente, ama de casa, pensionado jubilado, etc.
- **POR NIVEL DE RIESGO:** De acuerdo con el nivel de riesgo que hagan las recomendaciones y documentos internacionales y emitidos por la UIF.
- **POR SU PROFESIÓN:** De acuerdo con el nivel de riesgo que hagan las recomendaciones y documentos internacionales y emitidos por la UIAF.
- **POR IMPORTANCIA Y CUANTIA DE SUS OPERACIONES:** De acuerdo la cuantía y frecuencia de las operaciones realizadas por el cliente; monto de los ingresos y egresos y patrimonio, etc.
- **POR SU EXPERIENCIA CON EL SISTEMA FINANCIERO:** Con base en las consultas a las bases de riesgo.
- **POR SU INCLUSIÓN EN LISTAS:** Las diferentes listas podrán servir de guía para efectos de la aceptación de clientes o determinación controles especiales.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO LA/FT

1.2. SEGMENTACIÓN DE FACTORES DE RIESGO:

SEGMENTACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

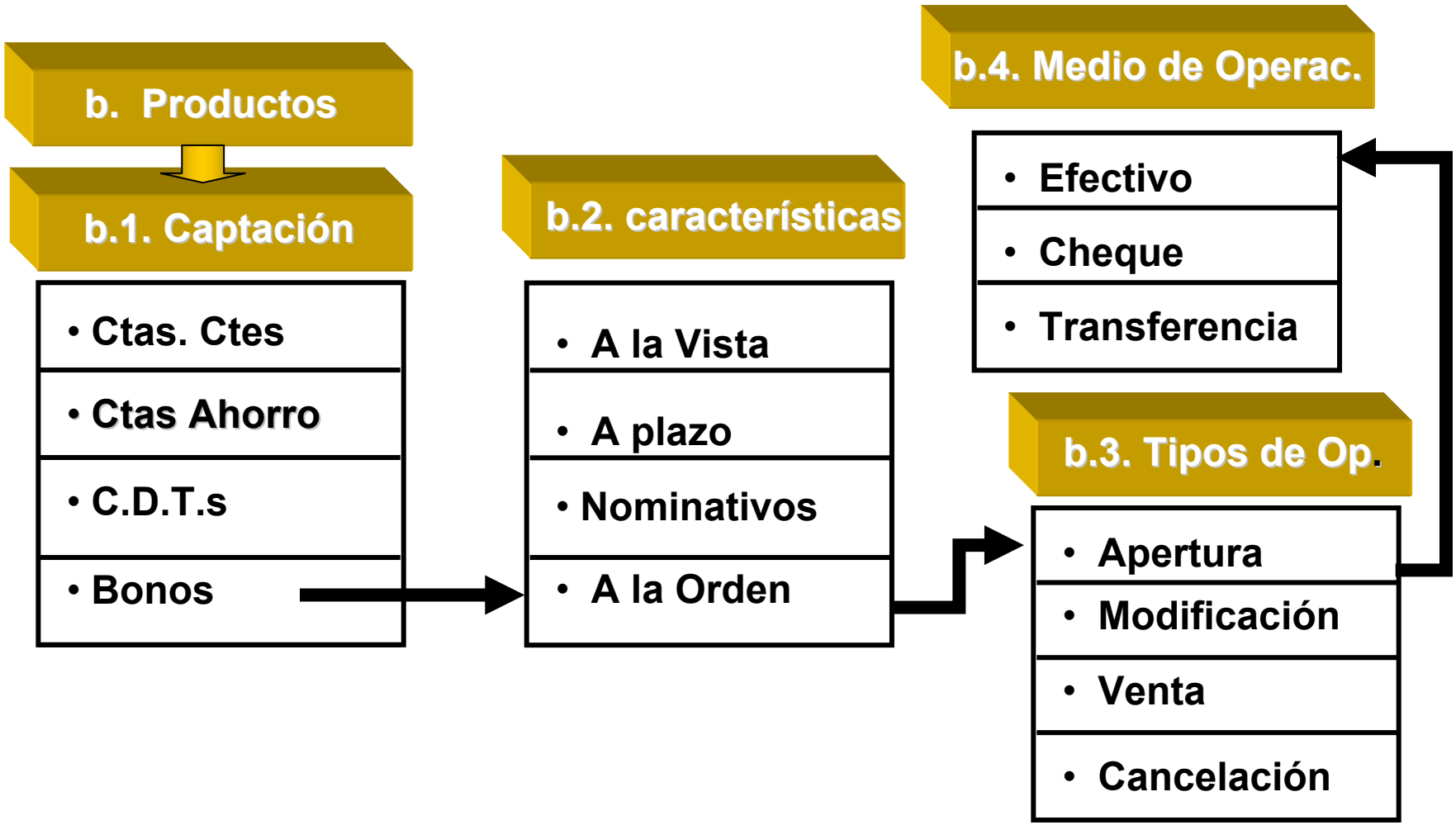


SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

B.- PRODUCTOS

- **Naturaleza del producto**
- **Forma de colocación**
- **Montos**
- **Nivel de movilidad en el mercado**

SEGMENTACIÓN DE FACTORES DE RIESGO



SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

C- CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para efectos de segmentar los canales de distribución es necesario ***conocer y relacionar cuales son los canales de distribución y cuáles son las características específicas de cada uno de los canales***

Los canales de distribución pueden ser ***segmentados con base en los siguientes criterios:***

- **Canales de distribución por zona geográfica**
- **Canales de distribución por productos**
- **Canales de distribución por cliente**

Para efectos de conocer el nivel de riesgo de LA Y FT de los canales es preciso ***conocer cuál es la estructura de administración y control de los canales;*** la asignación de funciones y responsabilidades; atribuciones, cupos, límites y restricciones

También es importante conocer la estructura tecnológica de los canales

SEGMENTACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PARA EFECTOS DEL SARLAFT

D- JURISDICCIONES

DEFINIR ZONAS DE OPERACIÓN O DE INFLUENCIA DE LA ENTIDAD

- Identificar las zonas de operación directa o indirecta
- Determinar las características específicas de operación en las zonas de operación e influencia

COMPOSICION DE LAS ZONAS CLASIFICADAS POR LOS SIGUIENTES CONCEPTOS

- Distribución de zonas por nivel de representatividad
- Distribución de zonas por nivel de atribuciones
- Identificación de la zona por niveles de riesgo
- Estructura tecnológica para las zonas

SEGMENTACIÓN DE FACTORES DE RIESGO

f. Canales de distribución

- Oficinas
- Cajeros Automáticos
- Internet.
- Call Center / Terceros

g. Zonas Geográficas

- Zonas Rojas
- Zonas de frontera
- Zonas de riesgo.
- Zonas rosas

VALORACION DE RIESGO INHERENTE DE CADA DE LOS FACTORES DE RIESGO DE LA Y FT

Con base en las segmentaciones de los factores de riesgo, el diagnóstico de riesgo realizado y las valoraciones dadas, se procederá a elaborar las siguientes ***matrices de riesgo inherente:***

- Matriz de riesgo cliente
- Matriz de riesgo producto.
- Matriz de riesgo canales.
- Matriz de riesgo zona geográfica
- Matriz de riesgo consolidada.

TABLA PARA CALIFICAR EL RIESGO L.A
SIN CONTROLES

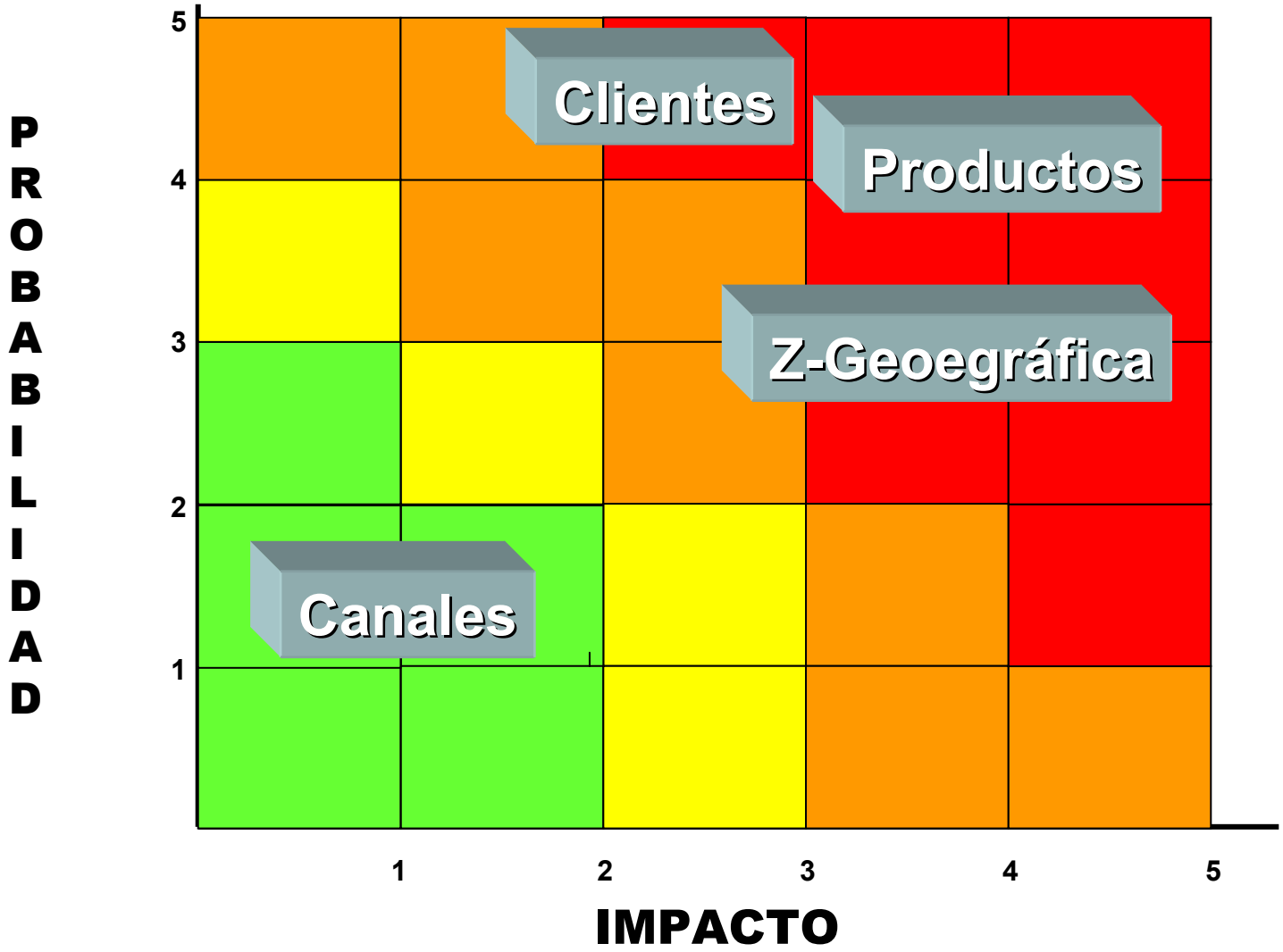
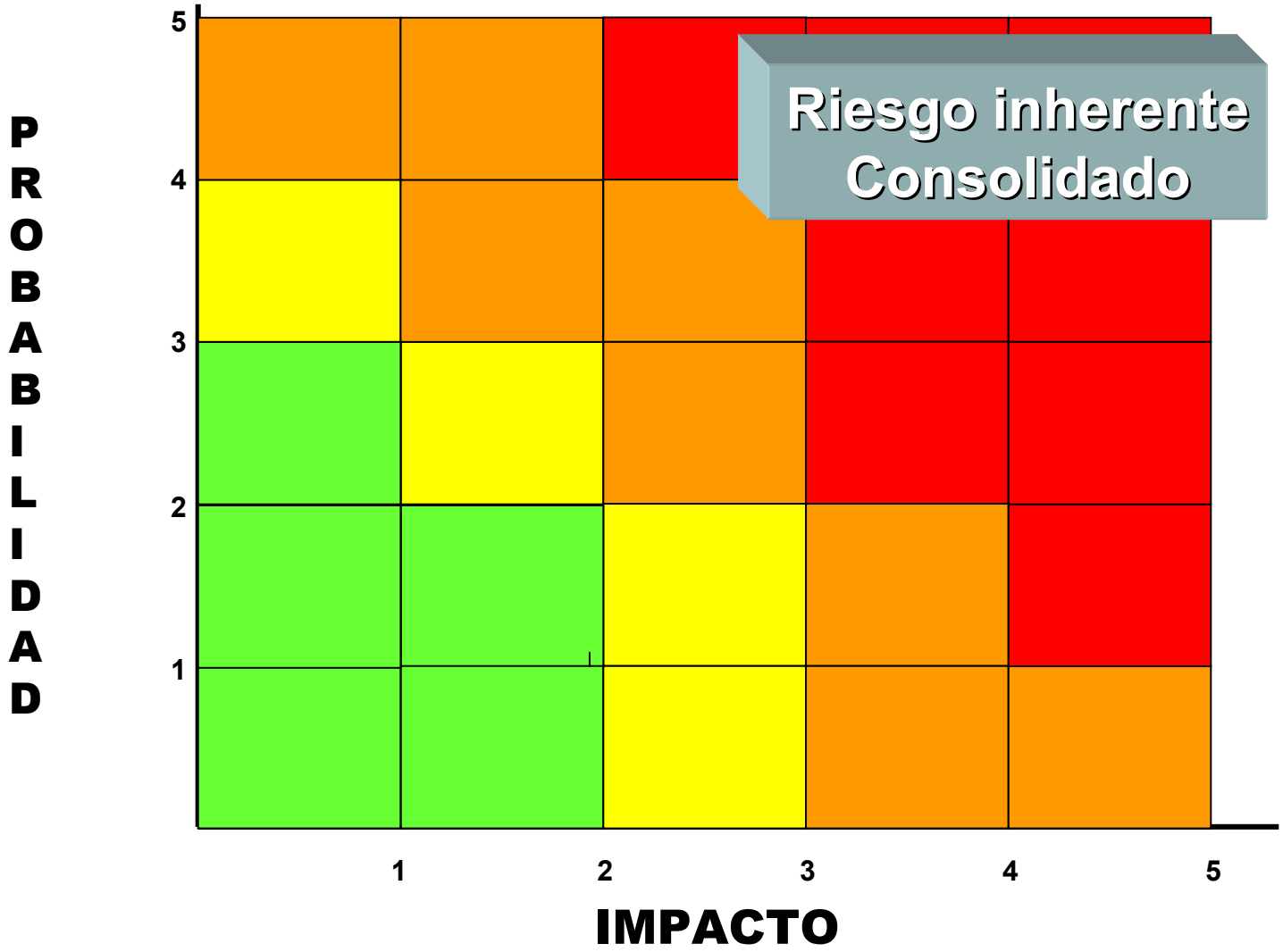


TABLA PARA CALIFICAR EL RIESGO L.A
SIN CONTROLES CONSOLIDADO



RIESGO INHERENTE CONSOLIDADO

ES SU ENTIDAD DE ALTO RIESGO DE LA Y FT?

LOS RIESGOS INHERENTES ESTÁN POR ENCIMA DE LOS LIMITES PERMITIDOS O TOLERADOS?

ESTA DOCUMENTADA DE MANERA ADECUADA LA "DEBIDA DILIGENCIA" REQUERIDA PARA CONTROLAR LOS FACTORES QUE HAYA CALIFICADO COMO DE ALTO RIESGO?

DOCUMENTACIÓN DE LA DETERMINACIÓN DEL RIESGO INHERENTE DE LA Y FT

Elaborar el resultado del análisis estratégico y organizacional de la entidad y el análisis del riesgo inherente de los factores de riesgo y el riesgo inherente consolidado de la entidad.

Con la aplicación de los procedimientos definidos en la Etapa de Monitoreo, el Comité de SARLAFT, con la coordinación y dirección del Oficial de Cumplimiento, periódicamente debe actualizar la evaluación del riesgo inherente.

El resultado de esta evaluación debe ser puesta consideración de representante legal, del Comité de Auditoria y del Directorio, con las respectivas recomendaciones y planes de acción, de ser necesario.

DOS ENFOQUES PARA LA ADMINISTRACION DE LOS RIESGOS ASOCIADOS AL LA Y FT

1. Un enfoque general ***basado en herramientas de scoring*** adaptadas al riesgo de LA/FT de la entidad, sustentado en criterios cualitativos, mediante el cual se calificará o valorará cada uno de los criterios de segmentación.
2. Un enfoque ***basado en el estudio de los riesgos en los procesos*** sobre cada uno de los procesos que desarrollan los productos y las operaciones conexas.

PRIMER ENFOQUE: LA ADMINISTRACION DEL RIESGO DE LA Y FT EN FUNCION DEL NIVEL DE RIESGO DEL CLIENTE

DEFINICION DE LOS CRITERIOS DE RIESGO EN LA MATRIZ DE RIESGO TRANSACCIONAL Y SEGMENTACIÓN DE POTENCIALES CLIENTES POR FACTORES DE RIESGO

Se debe adoptar ***sistemas de control y seguimiento que respondan al nivel de riesgo que refleje los diferentes factores de riesgos de LA y FT*** (calidad del cliente, los canales utilizados para la colocación de las acciones, áreas geográficas, el monto de las operaciones, etc).

Así como se debe adoptar una debida diligencia mejorada cuando se esté en presencia de factores mayor riesgo, ***cuando se esté en presencia de factores de bajo riesgo, los controles pueden ser menores.***

Siguiendo las mismas guías del GAFI la aplicación de las políticas de conocimiento del cliente y de su control está en función del grado de riesgo que muestre el cliente y los demás ***factores de riesgo consolidados en torno al respectivo cliente***.

DEFINICION DE LOS CRITERIOS DE RIESGO EN LA MATRIZ DE RIESGO TRANSACCIONAL Y SEGMENTACIÓN DE POTENCIALES CLIENTES POR FACTORES DE RIESGO

Con base en la matriz de riesgo ***se catalogará el grado de los clientes por factores de riesgo consolidado***, conforme a las siguientes clasificaciones:

a) Alto riesgo;
b) Medio riesgo, y
c) Bajo riesgo

Para alcanzar un mejor conocimiento del cliente y definir su perfil de riesgo, ***el formulario de vinculación del cliente debe contener la información básica*** con base en la cual se realizará dicha calificación, ***con apoyo de la ayuda tecnológica definida para este efecto.***

MATRIZ DE RIESGO TRANSACCIONAL

Con la "matriz de riesgo" se catalogará automáticamente (con el soporte de un software) el grado de riesgo de los potenciales inversionistas, conforme a las siguientes clasificaciones:

a) Alto riesgo;
b) Mediano riesgo, y
c) Bajo riesgo

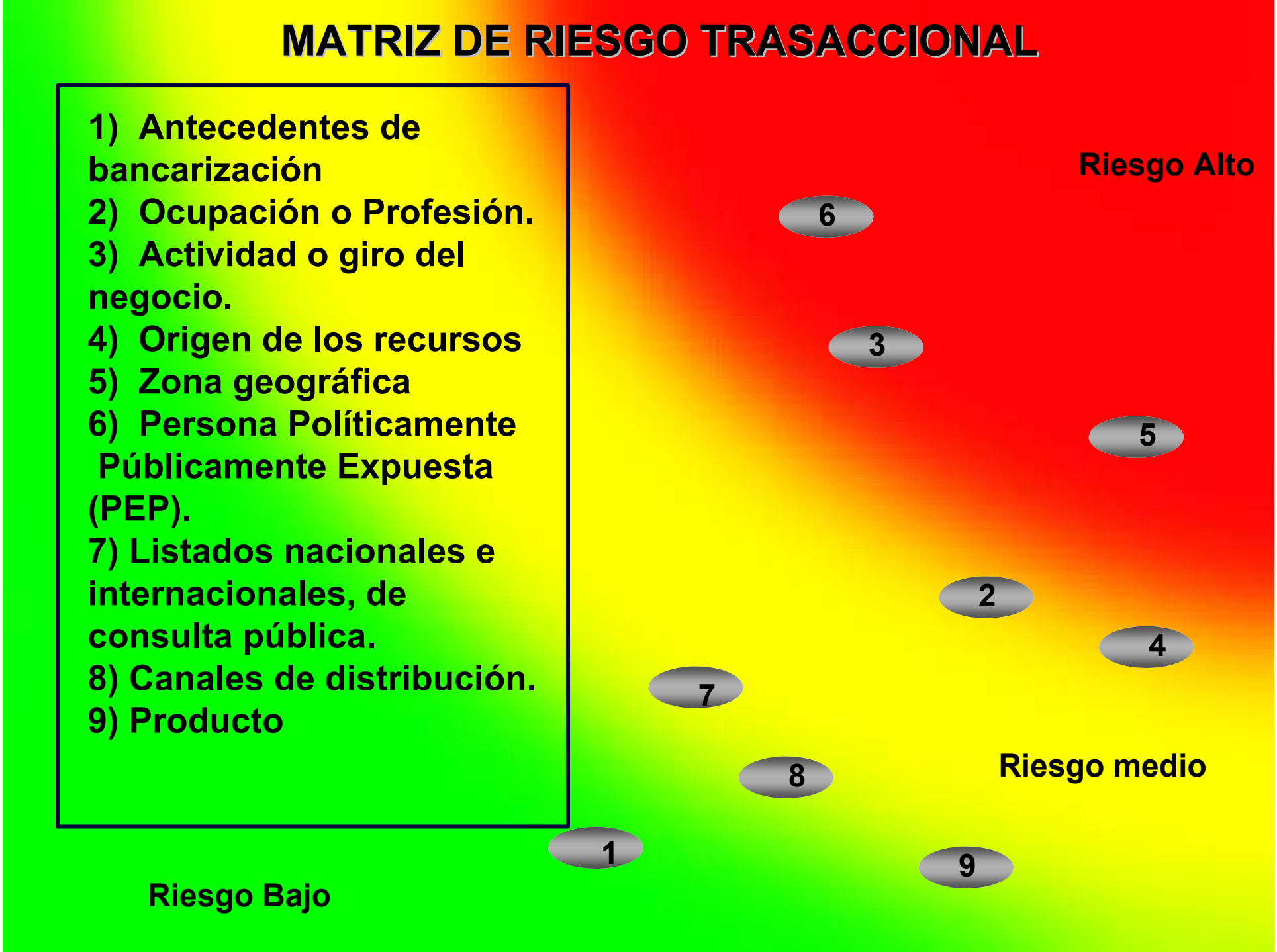
Segmentar los clientes, con base en el diagnóstico de riesgo para los diferentes **factores de riesgo**

Para los efectos de la Matriz de Riesgo se considerará que una Solicitud tendrá el carácter de alto, mediano o bajo riesgo cuando el puntaje de la operación que se acumule sea igual o superior a los puntos, que se definan en el diagnóstico de riesgo específico de la entidad

Criterios de Riesgo	Categorías	Puntos por criterio	Recomendación
Antecedentes		20	
Profesión		20	
Actividad o giro		20 40 60	
Origen de los Recursos		20	
Zona Geográfica		20 40 60	
Domicilio		20	
Listas:		80	
PEP (Políticamente o públicamente expuesto)		80	

MATRIZ DE RIESGO TRASACCIONAL

1) Antecedentes de bancarización
2) Ocupación o Profesión.
3) Actividad o giro del negocio.
4) Origen de los recursos
5) Zona geográfica
6) Persona Políticamente Públicamente Expuesta (PEP).
7) Listados nacionales e internacionales, de consulta pública.
8) Canales de distribución.
9) Producto



CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

1. PRIMER FACTOR DE RIESGO. MONTO DE LA OPERACIÓN.

De conformidad con las recomendaciones internacionales y con base en los análisis de riesgo realizado, con fundamento en la cuantía de las operaciones de los clientes, se califican a las operaciones realizadas por cada cliente que no superen la cuantía ($_____), como **OPERACIONES DE BAJO RIESGO.**

Por lo anterior, además de los controles definidos, para las operaciones inferiores a la citada suma, ***no se requieren de controles adicionales,*** para efectos de detectar eventuales operaciones inusuales, independientemente de la presencia de otros factores de riesgo, ***salvo cuando el cliente figura en alguna de las listas de control de la matriz de riesgo, caso en cual deberá procederse en la forma que se indica en la matriz de riesgo.***

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE.

Las normas locales y recomendaciones internacionales han dado varias guías para calificar el riesgo de LA y FT que pueden representar los potenciales clientes.

Para los efectos de medir y controlar el riesgo de este factor, la entidad debe definir una política aceptación de clientes, que va desde ***definir que tipo de personas naturales o jurídicas no deben ser clientes de la entidad y establecer la necesidad de hacer una calificación de los clientes por su nivel de riesgo.***

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE.

1) Clientes que no tienen antecedentes bancarios.

Estos clientes para efectos de la valoración del riesgo en la matriz de riesgo recibirán un puntaje de _____ puntos.

Para verificar la presencia de este factor de riesgo se verificará si es o no un potencial cliente con antecedentes bancarios con el apoyo de consultas de bases de datos.

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE.

2) Clientes que tengan la calidad de persona política o públicamente Expuesta (PEP).

Estos clientes para efectos de la valoración del riesgo en la matriz de riesgo recibirán un puntaje de _____ puntos.

Para verificar la presencia de este factor de riesgo se verificará si el inversionista es o no una Persona Política o Públicamente Expuesta (PEP) con el apoyo de consultas de bases de datos que se ofrecen el mercado o la información que se registre en el formulario de vinculación.

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE

3) Clientes que figuran en listas de consulta pública que ameriten aclaraciones

En la matriz de riesgo transaccional se ***definen las listas que serán objeto de control.***

Con el apoyo de la herramienta tecnológica se verificará si el cliente está incluido o no en tales listas

Si alguno de los clientes figura en las ***listas que han sido definidas como restrictivas, el cliente no debe ser vinculado.***

Si el cliente figura en otro tipo de ***listas no restrictiva*** para efectos de la valoración del riesgo en la matriz de riesgo recibirá un puntaje de _____ puntos. Y en todo caso deberá ser objeto de la ***debida diligencia mejorada***

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE

4) Clientes que realizan alguna de las siguientes actividades económicas vulnerables para el LA Y FT:

Entidades sin ánimo de lucro (incluyendo organizaciones no gubernamentales y cooperativas), Vehículos corporativos, Negocios con alto manejo de efectivo, Negocios de transmisión de dinero, Negocios de compra y venta de divisas, Casinos y demás negocios de apuestas, Juegos de azar, loterías, Corredores de bienes raíces y negocios de gran valor, El sector turístico, Agencias de viaje, hoteles, Estaciones de gasolina, Dealers de vehículos, Vendedores de obras de arte, antigüedades, joyerías, entidades deportivas, Economía informal, Importadores y exportadores, Constructoras, Inmobiliarias. Compra y venta de bienes raíces, Transportadores de valores y dineros, etc

Se les asigna el respectivo puntaje, definido de acuerdo con su nivel de riesgo

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE

5) Clientes que realizan sus operaciones por intermedio de apoderados.

Los clientes que realicen operaciones por intermedio de apoderados para efectos de la valoración del riesgo en la matriz de riesgo recibirá un puntaje de _____ puntos

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

2. SEGUNDO FACTOR DE RIESGO. CALIDAD DEL CLIENTE

7) Clientes que realizan operaciones en efectivo por cuantías que superan la suma de $ _____.

Los clientes que realicen operaciones en efectivo, para efectos de la valoración del riesgo en la matriz de riesgo recibirán un puntaje de _____ puntos.

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

3. TERCER FACTOR DE RIESGO. AREAS GEOGRAFICAS O JURISDICCIONES DE ALTO RIESGO.

Otro de los factores de riesgo de LA y FT que las normas y las recomendaciones internacionales aconsejan tener en cuenta, tiene que ver con las ***área geográfica o jurisdicción del cliente o de la oficina en la cual se realizan las operaciones.***

Para el control de este factor de riesgo, con el apoyo de la herramienta tecnológica diseñada, en la matriz de riesgo transaccional se define un capítulo para el análisis del riesgo geográfico ***con base en los informes suministrados por la UIF y otras autoridades, en el que se definen el respectivo puntaje para efectos de la matriz de riesgo.***

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

4. CUARTO FACTOR DE RIESGO. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Otro de los factores de riesgo de LA y FT que las normas y las recomendaciones internacionales aconsejan tener en cuenta, tiene que ver con ***los canales de distribución mediante los cuales se llevan a cabo las operaciones de la entidad.***

Para el control de este factor de riesgo, con el apoyo de la herramienta tecnológica diseñada, en la matriz de riesgo transaccional se define un capítulo para el análisis de los canales de distribución y se definen el respectivo puntaje para efectos de la matriz de riesgo.

CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

5. QUINTO FACTOR DE RIESGO. LOS PRODUCTOS.

Otro de los factores de riesgo de LA y FT que las normas y las recomendaciones internacionales aconsejan tener en cuenta, tiene que ver con las operaciones realizadas o productos ofrecidos por la entidad.

Para el control de este factor de riesgo, con el apoyo de la herramienta tecnológica diseñada, en la matriz de riesgo transaccional se define el nivel de riesgo de cada uno de los productos ofrecidos por la entidad y se definen el respectivo puntaje para efectos de la matriz de riesgo.

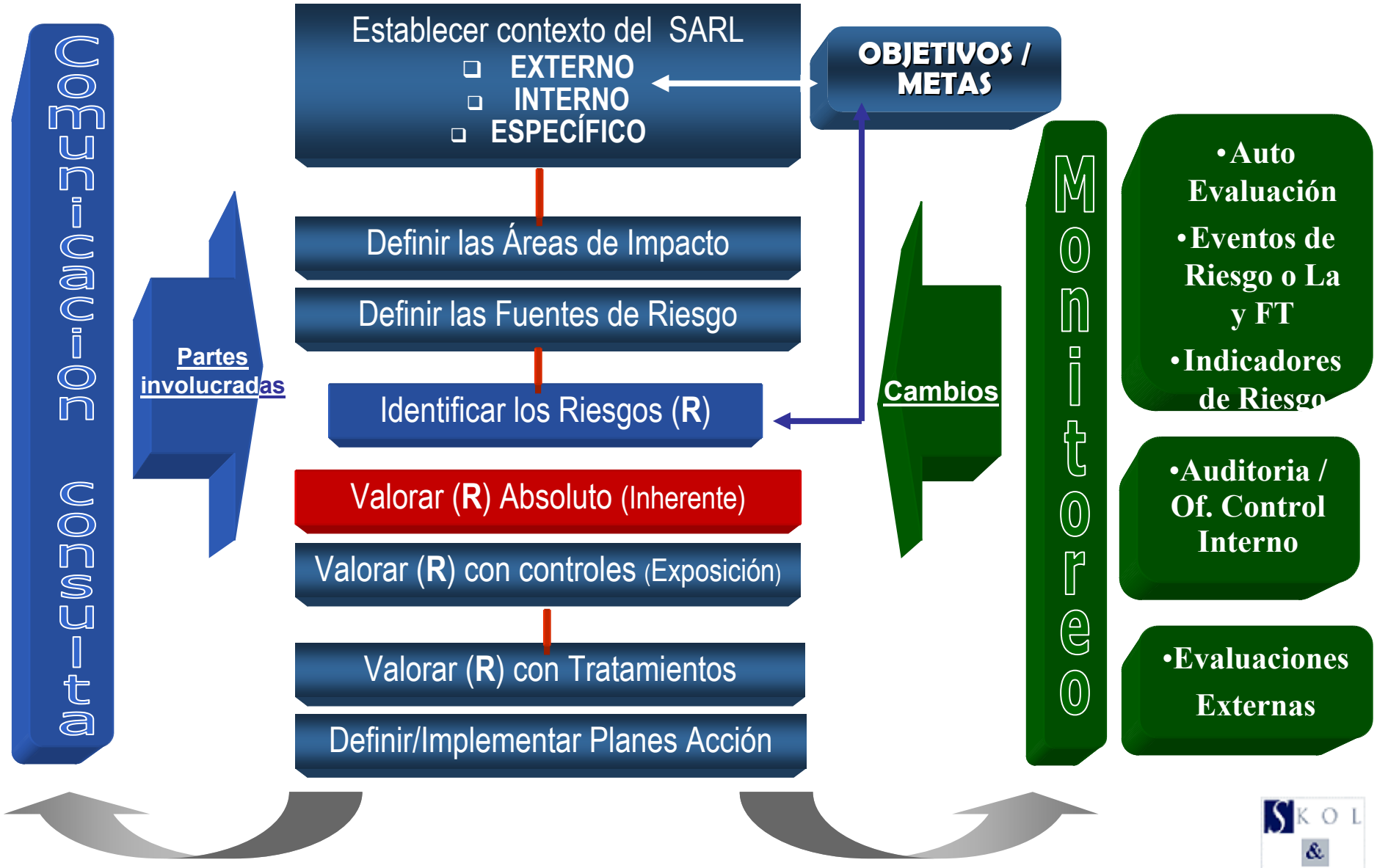
CRITERIOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL CLIENTE Y LOS DEMAS FACTORES DE RIESGO

CUÁLES DEBEN SER LOS CRITERIOS Y FACTORES DE RIESGO QUE DEBEN TENERSE EN CUENTA EN SU ENTIDAD?

CUÁL DEBE SER LA VALORACIÓN DE TALES FACTORES Y CRITERIOS?

CÓMO DEBE SER LA MATRIZ DE RIESGO TRANSACCIONAL EN SU ENTIDAD?

PROCESO DEL SARLAFT



VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE POR CLIENTE

a) Alto riesgo;

b) Medio riesgo, y

c) Bajo riesgo

MATRIZ DE RIESGO TRASACCIONAL

1) Antecedentes de bancarización
2) Ocupación o Profesión.
3) Actividad o giro del negocio.
4) Origen de los recursos
5) Zona geográfica
6) Persona Políticamente Públicamente Expuesta (PEP).
7) Listados nacionales e internacionales, de consulta pública.
8) Canales de distribución.
9) Producto

GESTIONES DE DEBIDA DILIGENCIA ADICIONAL FRENTE A CLIENTES DE MEDIO O ALTO RIESGO - CONTROLES

Los clientes que una vez aplicada la matriz de riesgo reciban una ***calificación de cliente de MEDIO O ALTO RIESGO, deberán ser objeto de los controles y diligencias*** que se mencionan adelante en las etapas de contratación, de ejecución, de modificación y terminación del contrato.

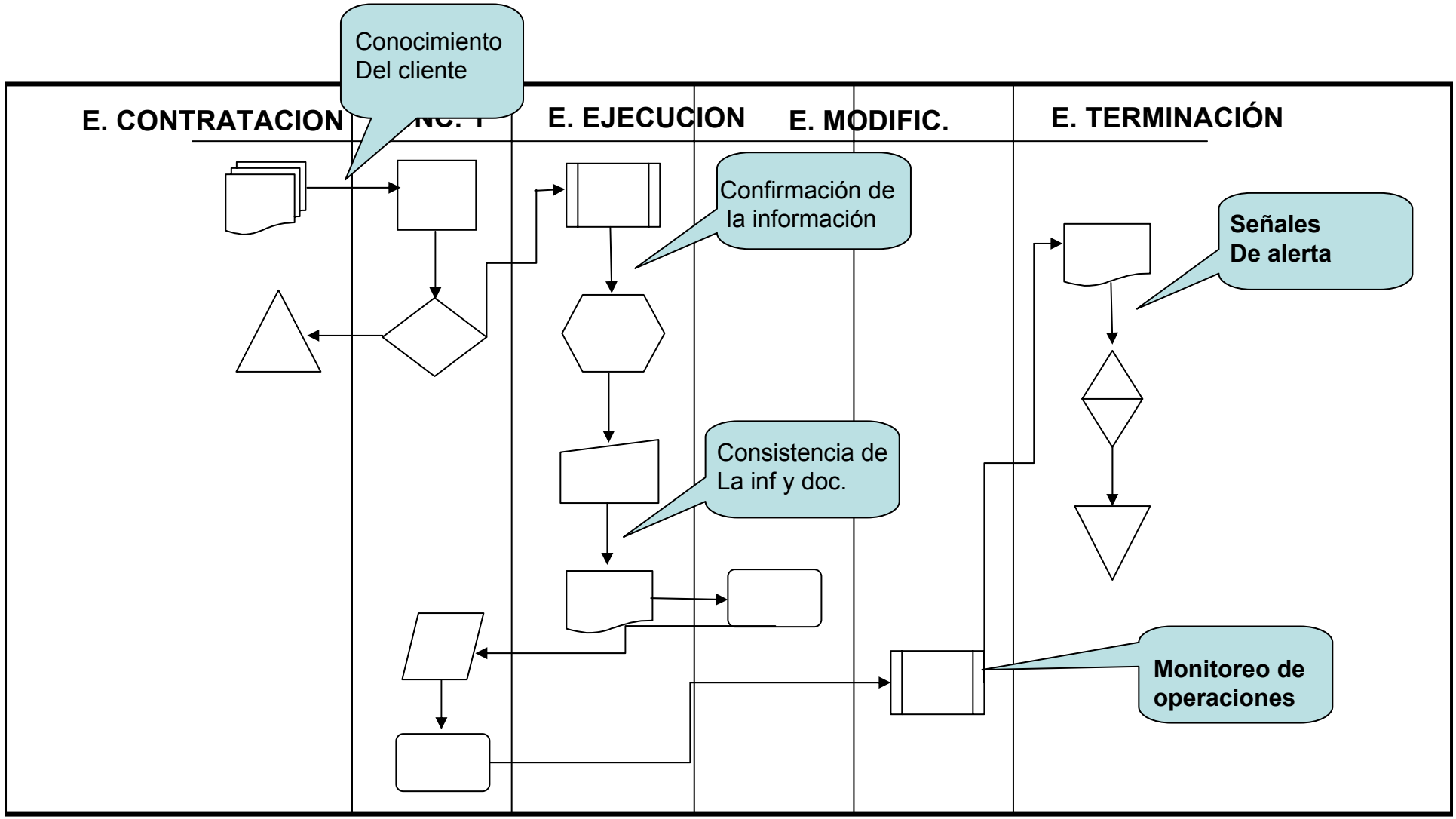
Con base en la matriz de riesgo que recoge los factores de riesgos consolidados en torno un determinado cliente ***se implantará un procedimiento de control*** en cada una de las etapas del contrato, evento en el cual, de conformidad con esta matriz de riesgo, ***será necesario solicitar información o documentación adicional que permita hacer un adecuado y completo análisis de los factores de riesgo.***

CONTROLES A APLICAR EN CADA UNA DE LAS ETAPAS DEL PROCESO GENERAL DE LOS PRODUCTOS MEDIANTE LOS CUALES SE EJECUTAN LAS OPERACIONES REALIZADAS POR LA ENTIDAD

Para efectos de facilitar el desarrollo del SARLAFT se procede a ***dividir el proceso*** del SARLAFT en unas ***etapas uniformes para todos productos u operaciones*** que ofrece la entidad.

- **ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO.**
- **ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO.**
- **ETAPA DE MODIFICACIÓN DE LA RELACIÓN CONTRACTUAL O SOLICITUD DE NUEVOS PRODUCTOS O NEGOCIOS JURIDICOS**
- **ETAPA DE TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN CONTRATUAL**

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL LA Y FT



CONTROLES A APLICAR EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

En todo contrato existe una ***etapa precontractual y otra contractual***, para efectos del SARLAFT al momento del estudio de la vinculación de un potencial cliente deben cumplirse los siguientes procedimientos y aplicarse los siguientes controles:

A. PROCEDIMIENTOS PARA EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1. APLICACIÓN DE LA POLITICA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1.1. Objetivo del conocimiento del cliente

Conocer al potencial cliente de manera amplia y suficiente al potencial cliente, ***poder definir su nivel de riesgo de LA Y FT,*** con base en ***factores objetivos de vulnerabilidad*** y ***definir los controles que deben aplicarse***

Recolectar la información suficiente para ***elaborar un perfil de la actividad y de las transacciones de cada cliente***, de tal forma que el funcionario responsable pueda identificar cuáles son los productos con los que éste trabaja y las cantidades posibles a canalizar

A.1. APLICACIÓN DE LA POLITICA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1.2. Información básica para todos los clientes independientemente de su nivel de riesgo.

La siguiente es la información básica que se debe solicitar para el conocimiento del cliente:

- Identificación de la persona que aspira tener una relación comercial de tipo contractual o legal con la entidad.
- Actividad económica del cliente.
- Características y montos de los ingresos y egresos de los clientes.
- Características y montos de las transacciones y operaciones del cliente en la respectiva entidad.
- Tratándose de la vinculación de personas jurídicas supone además conocer la estructura de su propiedad, la identidad de sus accionistas y asociados.

Documentación según el nivel de riesgo

A.1. APLICACIÓN DE LA POLITICA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1.2. Proceso de análisis de la consistencia de la información y la documentación de la información y la documentación del cliente.

Una vez recogida toda la documentación e información del cliente de acuerdo con su nivel de riesgo, se procederá a analizar su consistencia.

En el evento de encontrar ***inconsistencias*** que puedan ser consideradas como ***señales de alerta***

A.1. APLICACIÓN DE LA POLITICA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1.3. Determinación del perfil comercial del cliente y ubicación del cliente en el segmento del mercado.

Para la determinación del perfil comercial del cliente se tendrá en cuenta la naturaleza del producto solicitado por el cliente.

A.1.4. Aprobación del contrato por parte de la instancia que corresponda a la calificación del riesgo del cliente.

Una vez cumplidos todos los requisitos exigidos, se procederá a la aprobación de la operación.

A.1.5. No aprobación del contrato por parte de la instancia que corresponda a la calificación del riesgo del cliente.

Cuando no se cumplan los requisitos exigidos se procederá negar la operación.

SEÑALES DE ALERTA PARA ESTA ETAPA. EVENTOS DE RIESGO DE LA Y FT

POSIBLE REPORTE DE OPERACIÓN SOSPECHOSA

A.1. APLICACIÓN DE LA POLITICA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.

A.1.6. Revisión y monitoreo de la política y procedimientos para el conocimiento de los clientes

Con la aplicación de los procedimientos definidos en la Etapa de Monitoreo, el Comité de SARLAFT, con la coordinación y dirección del Oficial de Cumplimiento, periódicamente, revisará y actualizará la política y los procedimientos para el conocimiento del cliente.

El resultado de esta evaluación debe ser puesto consideración de representante legal, del Comité de Auditoria y del Directorio con las respectivas recomendaciones y planes de acción, de ser necesario.

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OPERACIONES INUSUALES Y REPORTES DE OPERACIONES SOSPECHOSAS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

Para cada una de las etapas del producto o contrato, ***se definen las metodologías o modelos para la detección oportuna de operaciones inusuales,*** es decir, aquellas operaciones o transacciones que cumplan con las siguientes características:

- No guardan actividad o se salen de los parámetros fijados por la entidad

- Operaciones respecto de las cuales no ha encontrado explicación o justificación que se considere razonable

- La presencia de alguna de las señales de alerta definidas para cada de las etapas del producto o contrato.

- La presencia de posibles tipologías de operaciones de LA Y FT, definidas por la UIAF o documentos internacionales.

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.1. Verificación de la presencia de señales de alerta en la etapa de celebración del contrato.

Para facilitar la detección de operaciones inusuales en esta etapa se deben elaborar ***señales de alerta que pueden tener presencia en la etapa de la celebración de un contrato con la entidad.***

Así mismo, se deben elaborar ***señales de alerta relacionadas con los productos que ofrece la entidad y las tipologías de LA Y FT,*** en los se puedan hacer uso de los productos ofrecidos.

Las señales de alerta y tipologías que se deben describir para esta etapa del contrato son solo un listado ilustrativo, siempre deben considerarse como señales de alerta todo hecho o circunstancia que, con base en el buen criterio del empleado, lo lleve a dudar por la atipicidad o anormalidad de la operación o de la circunstancia o situación.

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.2. Procedimiento para el análisis de las inusualidades en la tapa de celebración del contrato.

Para la ***detección de operaciones inusuales en esta etapa los Oficiales de Cumplimiento Internos o Gestores de Riesgo de LA Y FT***, tendrán presente las señales de alerta elaboradas para la etapa de celebración del contrato.

Si se presenta alguna de las citadas señales de alerta y no se encuentra un justificación, no debe continuarse adelante con la operación y en el evento de no hallarse una justificación, se debe diligenciar el formulario de operación inusual y remitirse al Oficial de Cumplimiento, junto con la documentación soporte, para que elabore el respectivo análisis tendiente a establecer si se trata de operación sospechosa susceptible de reporte a la UIF.

Envía el original al Oficial de Cumplimiento y ***archiva la copia bajo su control y absoluta reserva.***

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.2.1. Reporte interno de operaciones inusuales. Documentación

El reporte, debe diligenciarse por cada operación inusual que se detecte sobre la que no fue posible encontrar explicación razonable de su consistencia y enviarse en la misma fecha de ocurrencia del hecho c***on la información, soportes requeridos y con la documentación que compruebe la diligencia previa del Oficial de Cumplimiento Interno o Gestores de Riesgo de LA Y FT*** para encontrar la justificación citada, al oficial de cumplimiento, debidamente firmado por el Oficial de Cumplimiento Interno o Gestores de Riesgo de LA Y FT.

Su envío debe hacerse así:

Original: Oficial de cumplimiento

Copia : Archivo del área, bajo absoluta reserva y control del Oficial de Cumplimiento Interno o Gestores de Riesgo de LA-

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.3. Análisis de la operación inusual por parte del Comité del SARALFT y del Oficial de Cumplimiento.

Una vez el Oficial de Cumplimiento reciba el reporte de Operación Inusual, realiza estudio detallado del cliente, consultando tanto la información documental como el sistema operacional con el fin de confirmar la existencia de la operación inusual y la probabilidad del reporte de operación sospechosa.

Somete el informe de operaciones inusuales al conocimiento del Comité del SARLAFT, con su respectiva recomendación.

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.4. Archivo de la documentación aclaratoria de la inusualidad.

En el evento que el Comité del SARLAFT no encuentra procedente hacer el reporte de la operación, el O de C archiva toda la documentación aclaratoria del reporte, junto con el correspondiente reporte de operación inusual, dejando constancia de las razones por las que no se considera operación sospechosa sujeta de reporte a la UIF.

A.2.5. Reporte a la UIF y archivo de la documentación soporte de la decisión del reporte.

El Comité del SARLAFT basado en la información suministrada por el O de C y previa discusión de lo razonable del análisis y las características de las operaciones procede a establecer si la operación bajo análisis debe ser o no reportada como sospechosa.

Si el Comité de SARLARFT considera procedente realizar el reporte, el O de C elabora el ROS y lo remite a la UIF, diligenciado el formulario de ROS.

El O de C archiva toda la documentación soporte del reporte, junto con el correspondiente reporte de operación inusual, dejando constancia de las razones por las cuales se considera operación sospechosa sujeta de reporte a la UIF

Los documentos originales que soporten el reporte de operación sospechosa deben ser conservados por el O de C con las debidas seguridades, a efectos de hacerlos llegar de manera completa y oportuna a la UIF o cuando las autoridades competentes lo soliciten.

A.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO

A.2.6. Revisión y monitoreo de las metodologías y modelos para la detección de operaciones inusuales y reportes de operaciones sospechosas en la etapa de celebración del contrato.

Con la aplicación de los procedimientos definidos en la Etapa de Monitoreo, el Comité de SARLAFT, con la coordinación y dirección del Oficial de Cumplimiento, periódicamente, revisará y actualizará las metodologías y modelos para la detección de operaciones inusuales y reportes de operaciones sospechosas en la etapa de celebración del contrato.

El resultado de esta evaluación debe ser puesto consideración de representante legal, del Comité de Auditoria y del Directorio con las respectivas recomendaciones y planes de acción, de ser necesario.

CONTROLES A APLICAR EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO.

- Aunque en todas las etapas del contrato deben existir controles para la prevención del lavado de activos, estos controles tienen mayor importancia en la etapa de ejecución del contrato
- Es en la etapa en que se ejecutan las operaciones financieras o prestaciones contratadas, en la cual se pueden perfeccionar las posibles operaciones de LA y FT, que se pretenden prevenir con el presente manual.
- En esta etapa se tratan también los controles relacionados con la actualización de la información para mantener actualizado el perfil de los clientes y sus niveles de riesgo

B.1. ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN DEL CLIENTE

- Una vez aprobada la celebración del contrato por parte de la instancia respectiva, debe procederse al archivo de la documentación e información del cliente que requieren las normas externas e internas para el control y prevención del LA Y FT.
- La información de los clientes necesaria para el control y prevención del LA Y FT, se archivará de manera tal que se facilite su acceso a los gestores de riesgo de LA Y FT y a las autoridades que en ejercicio de sus facultades legales y constitucionales.
- Para estos efectos, la entidad se podrá apoyar en instrumentos tecnológicos que permitan la consulta y actualización de la información de los clientes.

B.2. SEGUIMIENTO DEL PERFIL DEL CLIENTE Y SU NIVEL DE RIESGO

- Con base en el análisis realizado en la etapa de celebración del contrato, en esta misma etapa, se definió el perfil comercial del cliente y su perfil de riesgo.
- Ahora en la etapa de ejecución del contrato se llevará a cabo el seguimiento del perfil comercial del cliente para efectos del control a las operaciones de los clientes y detectar eventuales operaciones inusuales.
- En la etapa de ejecución del contrato, también se hará seguimiento especial para asegurar la estricta aplicación de los controles para los clientes calificados como de alto riesgo.

B.3. ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES, DE ACUERDO CON SU NIVEL DE RIESGO

B.3.1. ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES DE ALTO RIESGO

Se debe actualizar la información y documentación de los clientes de alto riesgo

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

- Se procede a definir las metodologías o modelos para la detección oportuna de operaciones inusuales, en la etapa ejecución del contrato.
- De todas las operaciones inusuales detectadas en esta etapa se debe dejar constancia escrita de ellas, así como del responsable o responsables de su análisis y de los resultados del mismo.
- Se denominan **operaciones inusuales** aquellas cuya cuantía o características no guardan relación con la actividad económica de los clientes, o que por su número, por las cantidades transadas o por sus características particulares, se salen de los parámetros de normalidad establecidos para un determinado rango de mercado.

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

B.5.1. Instrumentos para la detección de operaciones inusuales en la etapa de ejecución del contrato.

Los instrumentos para la detección de operaciones inusuales en la etapa de ejecución del contrato, serán los siguientes:

- Señales de alerta
- Segmentación de los factores de riesgo en relación al mercado.
- Seguimiento y control a las operaciones de los clientes
- Descripción de posibles tipologías de operaciones de LA Y FT, definidas por la UIF o documentos internacionales.
- Consolidación electrónica de las operaciones.

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

B.5.1.1. Verificación de la presencia de señales de alerta en la etapa de ejecución del contrato.

Para facilitar la detección de operaciones inusuales en la etapa de ejecución del contrato, se recomienda elaborara una lista de señales de alerta que pueden tener presencia en la etapa de ejecución de un contrato con la entidad.

Así mismo, listar señales de alerta relacionadas con los productos que ofrece la entidad y las tipologías de LA Y FT, en los se puedan hacer uso de los productos ofrecidos por la entidad.

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

B.5.1.2. Segmentación de los factores de riesgo en relación al mercado en la etapa de ejecución del contrato.

A través de la segmentación de los factores de riesgo se podrán determinar características usuales de las operaciones que se desarrollan y compararlas con aquellas que realicen los clientes, a efectos de detectar operaciones inusuales.

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

B.5.1.3. Seguimiento y control a las operaciones de los clientes

Con la aplicación de las señales de alerta, tipologías y demás instrumentos que se definan la entidad hará el seguimiento y control de las operaciones de sus clientes.

El seguimiento y control de las operaciones de los clientes, ***se hará con una frecuencia acorde con el nivel de riesgo del cliente que resulte de aplicación de la matriz de riesgo transaccional***

B.5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE OI Y ROS EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

B.5.1.4. Descripción de tipologías de operaciones de LA Y FT

Describir algunas tipologías de operaciones de LA Y FT que podrían ser utilizadas por delincuentes de conformidad con las operaciones que ofrece la entidad.

Esta descripción deberá ser tenida en cuenta para efectos de la detección de posibles operaciones inusuales en la etapa de ejecución del contrato.

B.5.1.5. Consolidación electrónica de las operaciones.

Con apoyo de la herramienta tecnológica se deben consolidar con una periodicidad mensual todas las operaciones (activas, pasivas y neutras) de cada uno de los clientes.

Llevar cabo una consolidación mensual de todos los productos, canales de distribución y jurisdicciones empleados por cada cliente.

Estas consolidaciones serán tenidas en cuenta para la detección de operaciones inusuales en la etapa de ejecución del contrato.

Revisar los Listados de Transacciones Únicas en Efectivo Iguales o Superiores a $_____ o USD _____

B.6. PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LOS CONTROLES EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO

Los ***Gestores de Riesgo de LA Y FT deben revisar las operaciones*** que por su naturaleza y/o características se salgan de lo usual de los clientes ya sea que la operación sea identificada por él mismo o por cualquier funcionario del área a su cargo. Teniendo en cuenta el patrimonio presentado por el cliente según el producto y el movimiento del mismo, determina la coherencia de las cifras con la actividad económica del cliente.

Si no encuentra coherencia, es decir, registra una señal de alerta respecto de un determinado cliente, los Gestores de Riesgo de LA Y FT, debe consultar las características de la actividad del cliente soportada en la respectiva carpeta, confrontándola con las registradas en el sistema de la entidad, establecer los ingresos que la misma produce, conocidos y documentados ante la entidad y verificar su correlación con los movimientos que presenta a través de los productos de que es titular.

Si encuentra que no existe justificación de la operación, diligencia el formato de operación inusual y la remite al Oficial de Cumplimiento, junto con la documentación soporte, para que elabore el respectivo análisis tendiente a establecer si se trata de operación sospechosa susceptible de reporte a la UIF.

B.6.1. Reporte interno de operaciones inusuales.

El reporte, debe diligenciarse por cada operación inusual que se detecte sobre la que no fue posible encontrar explicación razonable de su consistencia y enviarse en la misma fecha de ocurrencia del hecho con la información, soportes requeridos y con la documentación que compruebe la diligencia previa de los Gestores de Riesgo de LA Y FT para encontrar la justificación citada, al oficial de cumplimiento, debidamente firmado por los Gestores de Riesgo de LA Y FT.

Su envío debe hacerse así:

Original: Oficial de cumplimiento

Copia : Archivo del área, bajo absoluta reserva y control de los Gestores de Riesgo de LA Y FT.

B.6.2. Análisis de la operación inusual por parte del Comité del SARALFT y del Oficial de Cumplimiento

Una vez el Oficial de Cumplimiento reciba el reporte de Operación Inusual, realiza estudio detallado del cliente, consultando tanto la información documental como el sistema operacional con el fin de confirmar la existencia de la operación inusual y la probabilidad del reporte de operación sospechosa. Si encuentra justificada o no la operación inusual, deja constancia de ello en el informe mencionado.

Somete el informe de operaciones inusuales al conocimiento del Comité del SARLAFT, con su respectiva recomendación.

B.6.3. Archivo de la documentación aclaratoria de la inusualidad.

B.7.4. Reporte a la UIAF y archivo de la documentación soporte de la decisión del reporte.

B.7.5. informe sobre la no detección de reportes de operaciones sospechosas.

B.7.6. Elaboración de auditoria forense para verificar eventuales incumplimientos del SARLAFT y detectar oportunidades de mejoramiento.

B.7.7. Revisión y monitoreo de las metodologías y modelos para la detección de operaciones inusuales y reportes de operaciones sospechosas en la etapa de ejecución del contrato.

SEGUNDO ENFOQUE: EL SARLAFT APLICADO A LOS PROCESOS

Las etapas siguientes se aplican para la administración de riesgos del LA Y FT sobre los procesos y flujogramas de cada uno de los productos de la entidad, con una metodología similar a la de un Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), pero haciendo los ajustes que sean propios de la naturaleza del riesgo de LA Y FT.

IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PROCESOS.

La primera gestión que debe hacerse para iniciar el proceso de administración de los riesgos asociados al LA Y FT, es la de ***hacer un inventario de todos los productos de la entidad e identificar los procesos de cada producto.***

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

La etapa de identificación de los riesgos es la primera etapa que se aplica al proceso que busca administrar los riesgos asociados al LA Y FT, en cada uno de los procesos de los productos de la entidad.

PROCEDIMIENTOS DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LA/FT

Para la identificación de los riesgos asociados al LA y FT en las etapas del proceso de cada producto se procederá a separar el proceso del correspondiente producto en un conjunto de elementos para proveer la siguiente estructura lógica para la identificación y el posterior análisis de los riesgos. ***En las actividades en las que presentan riesgos deben realizarse marcas para mostrar donde ocurren los riesgos, o con notas descriptivas más detalladas.***

A. Definir qué puede suceder

Para cada una de las etapas o actividades de los procesos se ***deberá elaborar una lista amplia de los posibles eventos de riesgo,*** es decir los incidentes o acontecimientos, derivados de una fuente interna o externa, que puede ser generador de un riesgo asociado al LA Y FT.

La intención es generar una **lista amplia de eventos de riesgos asociados que podrían presentarse en cada etapa del proceso.** Estos son luego considerados en mayor detalle para identificar lo que puede suceder.

Dicha lista permitirá al gestor de riesgo **definir qué puede suceder**, si tales eventos se pueden presentar.

La referida lista de eventos debe ser definida para cada actividad del proceso por los responsables de la respectiva actividad del proceso y los gestores de riesgos del proceso.

La lista de eventos de riesgo debe ser revisada y aprobada por el Oficial de Cumplimiento y el Comité de Cumplimiento (o Comité del SARLAFT).

Un evento es un incidente o acontecimiento, derivado de una fuente interna o externa, que afecta la consecución de los objetivos de la administración de riesgos de LA Y FT.

B.- Técnicas o Herramientas para la identificación de riesgos de LA YFT.

Se utilizará una ***metodología de carácter cualitativo*** para la identificación de los riesgos de LA/FT y de los riesgos asociados

La metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de técnicas, junto con herramientas de apoyo. Las técnicas se aplican al pasado y al futuro.

Las técnicas se deben seleccionar de tal forma que encajen con la filosofía de Administración del Riesgo de LA Y FT, y la naturaleza de este riesgo

Técnicas o Herramientas para la identificación de riesgos de LA YFT.

Las listas de eventos de riesgo serán elaboradas por los responsables de la respectiva actividad del proceso y los gestores de riesgos del proceso, utilizando las siguientes herramientas:

- Análisis interno.
- Juicio basado en tendencias.
- Talleres de trabajo y entrevistas
- Lluvia de Ideas
- Diagramas de Flujos
- Talleres interactivo de trabajo
- Conocimiento del entorno
- Conocimiento interno
- Revisión Documental
- Observación
- Encuestas
- Discusión en grupos
- Estudio de casos
- Indicadores de eventos importantes
- Estudio de casos (Análisis de tipologías y señales de alerta derivadas de análisis de expertos (UIF) y documentos y recomendaciones internacionales.

C.- Posteriormente se definirá cómo y por qué puede suceder

Habiendo identificado una lista de eventos, es necesario **considerar causas y escenarios posibles**.

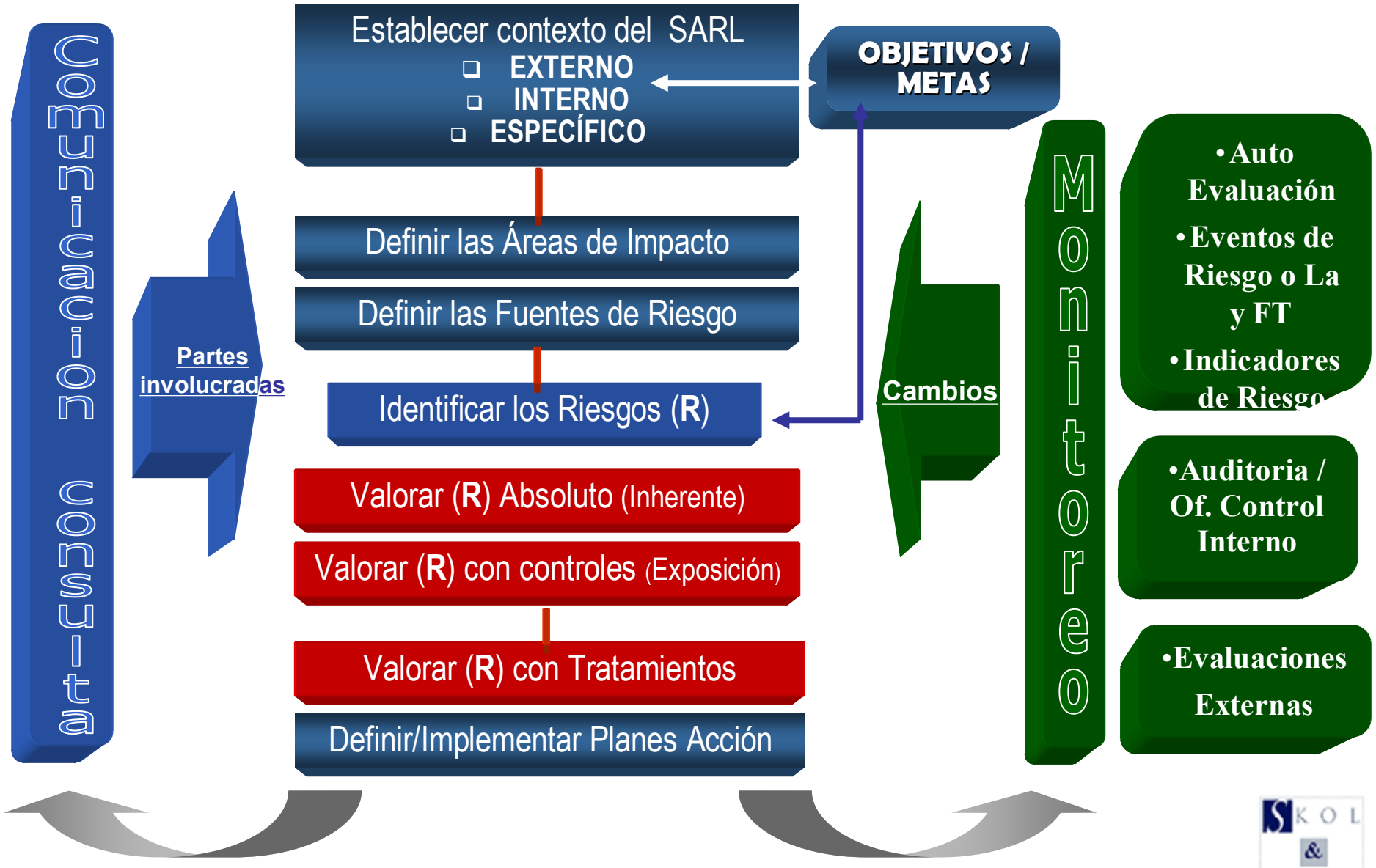
Identificar causas implica identificar los factores que podrían materializar el riesgo, es importante establecer relaciones con otros riesgos una causa puede generar uno o más riesgos y un riesgo puede ser generado por una o más causas.

Por lo tanto, deben exprese los riesgos en términos de consecuencia considerando las causas que pueden generarlo.

Después de la identificación de riesgo, todos los riesgos deben estructurarse en un cuadro de riesgos clasificado por categorías o riesgos asociados. Debe comprobarse que cada riesgo está claramente asignado a una categoría solamente. Esto se debe realizar en una matriz proyectando los procesos y sub-procesos de la entidad.

RIESGOS ASOCIADOS				
	LEGAL	REPUTACIONAL	OPERATIVO	CONTAGIO
FUENTES DE RIESGO				
CLIENTES				
PRODUCTOS				
CANALES DE DISTRIBUCION				
JURISDICCIONES				

PROCESO DEL SARLAFT



MEDICIÓN O EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y CONTROLES

Los objetivos de la etapa de evaluación son separar los riesgos **LA Y FT** menores aceptables de los riesgos mayores, y proveer datos para asistir en el tratamiento de los riesgos **LA Y FT**.

El análisis de riesgos **LA Y FT** involucra medir la probabilidad o posibilidad de ocurrencia del riesgo inherente de LA/FT frente a cada uno de los factores de riesgo así como el impacto en caso de materializarse mediante los riesgos asociados.

Se debe prestar consideración a los factores de riesgos **LA Y FT**, sus consecuencias y las probabilidades de que puedan ocurrir esas consecuencias. Se analiza el riesgo combinando estimaciones de consecuencias y probabilidades.

MEDICIÓN O EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y CONTROLES

Las consecuencias y probabilidades se combinan para producir un nivel de riesgo. En relación con el riesgo de LA/FT, ***la forma más idónea de determinar lo anterior, es mediante estimaciones cualitativas derivadas de análisis de tipologías, el conocimiento de expertos, la experiencia relevante y las prácticas y experiencia de la industria*** financiera que reflejen el grado de convicción de que podrá ocurrir un evento o resultado particular

Se llevará un análisis preliminar para ***excluir del estudio detallado los riesgos de bajo impacto***, los cuales se listarán para demostrar que se realizó un análisis de riesgos completo.

A.- Metodologías de medición o evaluación

Fuentes de información

Las fuentes de información para la medición o evaluación del riesgo asociado al LA y FT pueden ser los siguientes:

a) Registros anteriores
b) Experiencia relevante de la entidad;
c) Prácticas y experiencia de la industria;
d) Literatura relevante publicada (análisis de tipologías de la Unidad de Análisis e información Financiera, documentos de organismos internacionales (GAFI, GAFISUD, BASILEA, CICAD/OEA, etc;)
h) Opiniones y juicios de especialistas y expertos (organismos internacionales como GAFI, GAFISUD, BASILEA, documentos de la Unidad de Análisis e Información Financiera (UIAF), opiniones de académicos y expertos en torno al tema.)

A.- Metodologías de medición o evaluación

Técnicas:

Las técnicas para la medición o evaluación del riesgo asociado al LA y FT pueden ser las siguientes:

i) entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés;

ii) utilización de grupos multidisciplinarios de expertos;

iii) evaluaciones individuales utilizando cuestionarios;

B.- Probabilidad e impacto

Probabilidad

La probabilidad de ocurrencia se refiere a la probabilidad de que las fuentes potenciales de riesgo lleguen realmente a materializarse.

Para los anteriores efectos, se utilizará las siguientes categorías:

- Muy probable
- Posible
- Raro

B.- Probabilidad e impacto

Para determinar la probabilidad, se considerará la siguiente ***información:***

- Frecuencia prevista (porcentaje total de casos que pueden presentarse)
- Experiencia de la industria
- Experiencia de la entidad
- Historial de eventos anteriores
- Información publicada

Medidas cualitativas de probabilidad

Nivel	Descriptor	Descripción
A	Muy probable	Alta probabilidad de ocurrencia
B	Posible	Media probabilidad de ocurrencia
C	Raro	Baja probabilidad de ocurrencia

B.- Probabilidad e impacto

Impacto

El impacto se refiere a los efectos sobre la entidad, lo que esta podría perder y/o lo que podría salir mal

Para medir el impacto, se utilizarán las siguientes categorías:

- Alto
- Medio
- Bajo

Medidas cualitativas de consecuencia o impacto

Nivel	Descriptor	Ejemplo de descripción detallada
1	Bajo	Baja pérdida o daño. Puede ser susceptible de una amonestación o sanción moderada de la Superintendencia Financiera, de índole pecuniario. No causa indemnización de perjuicios No causa pérdida de clientes o disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. No produce efecto contagio
2	Medio	Pérdida o daño media. Puede ser susceptible de una sanción más estricta de la Superintendencia Financiera, de índole pecuniario. Poca o media probabilidad de procesos penales. Baja o media probabilidad de indemnización de perjuicios. Poca o media probabilidad de pérdida de clientes, disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. Puede producir efecto contagio entre empresas o entidades relacionadas.
3	Alto	Alta pérdida o daño. Puede ser susceptible de cuantiosas multas de la Superintendencia Financiera y estrictas sanciones de suspensión, inhabilitación o remoción de administradores, oficial de cumplimiento y otros funcionarios. 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 todo el sistema financiero

C.- Procedimientos de medición del riesgo de LA/FT

- 1.- En esta etapa se busca clasificar los riesgos de mayores a menores, e identificar el impacto y la probabilidad de ocurrencia del riesgo inherente de LA/FT frente a cada uno de los factores de riesgo y riesgos asociados.
- 2.- Los riesgos inherentes deben ser evaluados de acuerdo con la magnitud del impacto y la probabilidad de ocurrencia, según las medidas cualitativas de probabilidad e impacto descritas en el punto anterior. Se deben comparar los niveles de riesgo estimados contra los criterios pre-establecidos o mediciones de probabilidad e impacto.
- 3.- Se deben priorizar los riesgos generando una clasificación bajo los criterios de la cualificación que permita la administración de los niveles de riesgos, de forma tal que los mismos lleguen al nivel considerado como aceptable por la entidad.
- 4.- Con base en lo anterior, se generará frente a cada proceso y con base en los eventos de riesgo, el siguiente mapa de riesgos:
- 5.- Igualmente, se efectuará una medición del riesgo frente a cada factor, de conformidad con las matrices de cliente, producto, canal de distribución y jurisdicciones.
- 6.- La consolidación de los factores se efectuará por el factor cliente, para lo cual se diligenciará la matriz de riesgo consolidada.

PROBABILIDAD

Muy probable			
Posible			
Raro			
	Bajo	Medio	Alto

BAJO

MEDIO

ALTO

CONTROL DE LOS RIESGOS

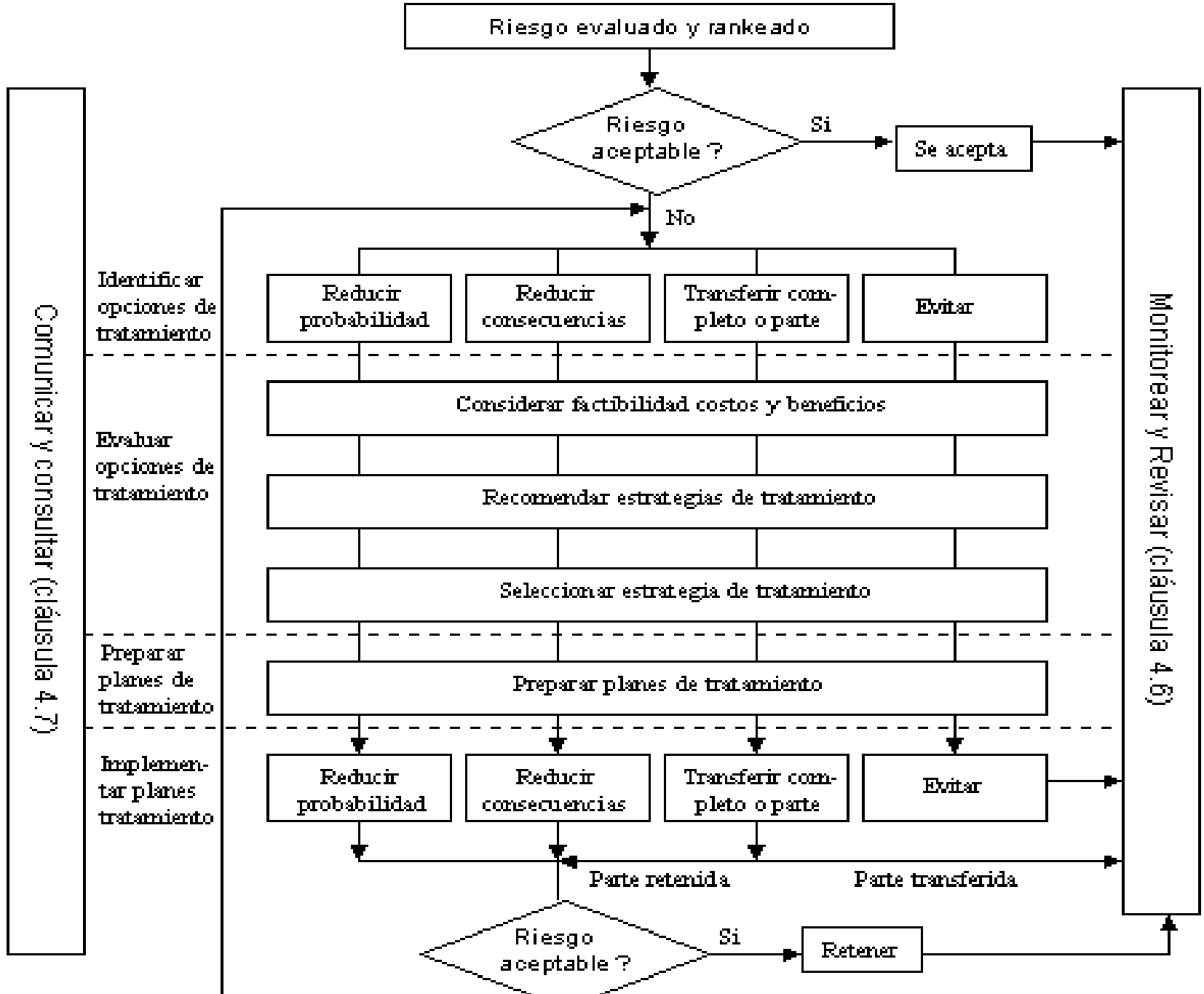
- Los resultados de la identificación y evaluación de los riesgos de LA/FT deben conducir a la toma de decisiones y medidas específicas.
- El control de riesgos involucra la identificación del rango de opciones que se dispone para el tratamiento de los riesgos, su evaluación, la preparación e implementación de planes que minimicen el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- La reducción de las consecuencias y probabilidades se las puede referir como control de riesgos. El control de riesgos involucra determinar el beneficio relativo de nuevos controles a la luz de la efectividad de los controles existentes. Los controles pueden involucrar políticas de efectividad, procedimientos o cambios físicos.
- El impacto adverso de los riesgos se hará tan bajo como sea razonablemente practicable, independientemente de cualquier criterio absoluto.
- En muchos casos, es improbable que cualquier opción de tratamiento del riesgo sea una solución completa para un problema particular. Por tal circunstancia, la entidad podrá utilizar una combinación de opciones tales como reducir la probabilidad de los riesgos o reducir sus consecuencias.
- El plan identificará claramente el orden de prioridad bajo el cual deben implementarse los tratamientos individuales de los riesgos y las opciones seleccionadas.
- El plan de tratamiento identificará las responsabilidades, el programa, los resultados esperados de los tratamientos, el presupuesto, las medidas de desempeño y el proceso de revisión a establecer.

Proceso de Tratamiento de Riesgos

A.- Opciones de tratamiento

Las opciones de tratamiento de los riesgos de LA/FT serán las siguientes:

- **Evitar el riesgo**: Decidir no proceder con la actividad que probablemente generaría el riesgo o el retiro de actividades causantes de riesgos cuando su tratamiento no es efectivo para llegar al nivel de riesgo aceptable por la entidad.
- **Reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos o reducir las consecuencias:** Adoptar actividades o medidas tendientes a reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y/o minimizar la severidad de su impacto, en caso de suceder
- **Aceptar los riesgos:** luego de que los riesgos son reducidos podrían haber riesgos residuales que sean retenidos. Sólo SE aceptaráN riesgos asociados al riesgo de LA/FT que tengan un nivel bajo.


Riesgo evaluado y rankeado
Riesgo aceptable ?
Si
Se acepta
No
Identificar opciones de tratamiento
Reducir probabilidad
Reducir consecuencias
Transferir completo o parte
Evitar
Considerar factibilidad costos y beneficios
Evaluar opciones de tratamiento
Recomendar estrategias de tratamiento
Seleccionar estrategia de tratamiento
Preparar planes de tratamiento
Preparar planes de tratamiento
Implementar planes tratamiento
Reducir probabilidad
Reducir consecuencias
Transferir completo o parte
Evitar
Parte retenida
Parte transferida
Riesgo aceptable ?
Si
Retener
Comunicar y consultar (cláusula 4.7)
Monitorear y Revisar (cláusula 4.6)

B.- Costo de las Medidas de Reducción de Riesgos

En general el impacto adverso de los riesgos debería hacerse tan bajo como sea razonablemente practicable, independientemente de cualquier criterio absoluto.

En los planes de tratamiento se debe documentar:

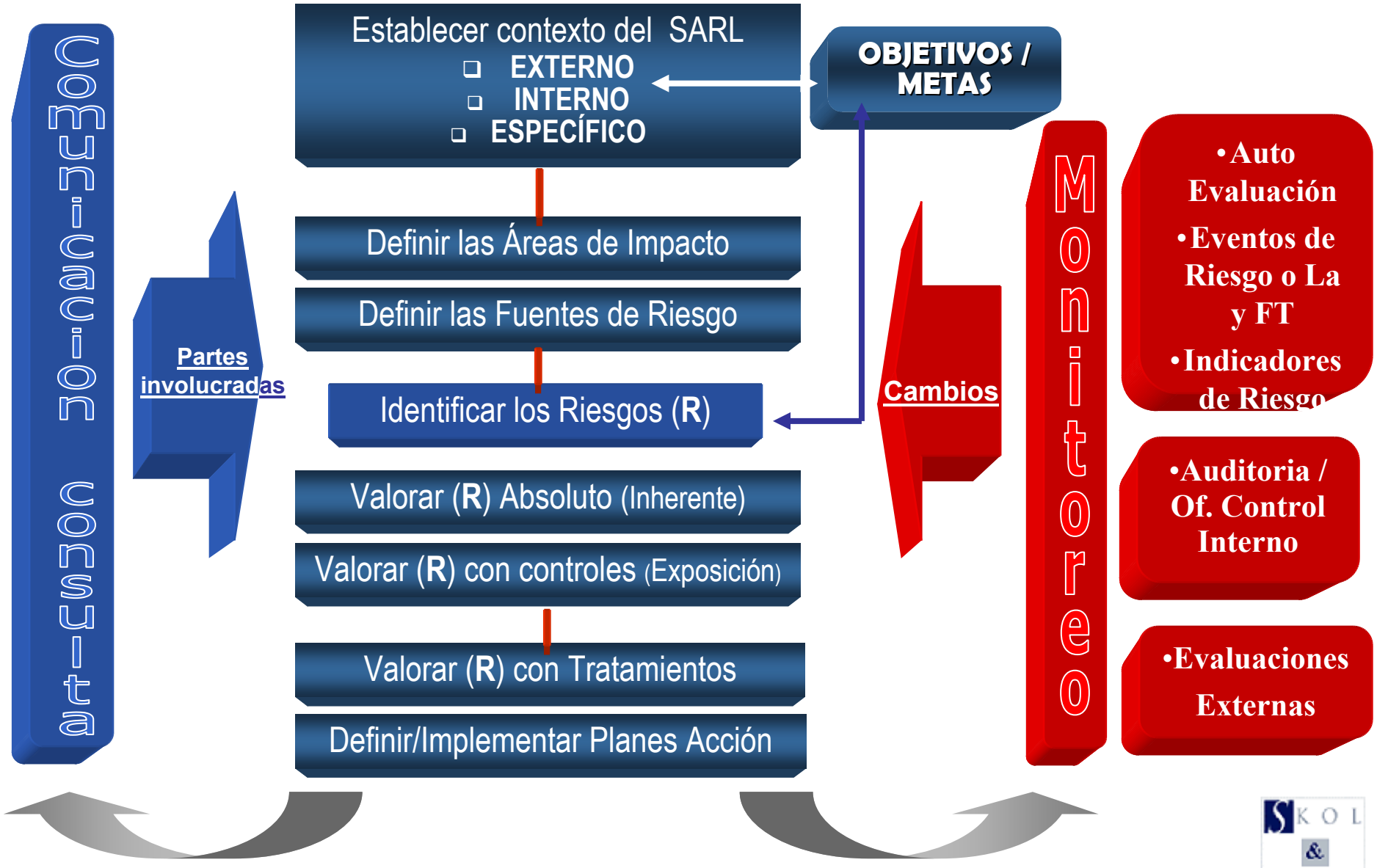
- Quien tiene la responsabilidad por la implementación del plan
- Que recursos se van a utilizar
- Asignación de presupuesto
- Calendario de implementación
- Detalles del mecanismo y frecuencia de la revisión de cumplimiento del plan

La responsabilidad por el tratamiento del riesgo debe ser llevada a cabo por aquellos con mejor posibilidad de controlar el riesgo. Las responsabilidades deben ser acordadas entre las partes en el momento más temprano posible.

La implementación exitosa del plan de tratamiento del riesgo requiere un sistema efectivo de administración que especifique los métodos seleccionados, asigne responsabilidades y compromisos individuales por las acciones, y los monitoree respecto de criterios especificados.

Si luego del tratamiento hay un riesgo residual, este sólo se asumirá si se encuentra en el nivel aceptable para la entidad.

Sistematización del SAR



MONITOREO

ELEMENTOS FUNDAMENTALES:

4.1. Proceso de detección y corrección de defectos del modelo de riesgos.

3.2. Seguimiento del riesgo inherente y residual de cada factor de riesgo y riesgos asociados, establecer indicadores

3.3. Seguimiento a los controles, que funcionen en forma efectiva y oportuna.

MONITOREO

Es necesario monitorear los riesgos, la efectividad del plan de tratamiento de los riesgos, las estrategias y el sistema de administración que se establece para controlar la implementación.

Los riesgos y la efectividad de las medidas de control necesitan ser monitoreadas para asegurar que las circunstancias cambiantes no alteren las prioridades de los riesgos.

Pocos riesgos permanecen estáticos.

Es esencial una revisión sobre la marcha para asegurar que el plan de administración se mantiene relevante.

Pueden cambiar los factores que podrían afectar las probabilidades y consecuencias de un resultado, como también los factores que afectan la conveniencia o costos de las distintas opciones de tratamiento.

En consecuencia, es necesario repetir regularmente el ciclo de administración de riesgos. La revisión es una parte integral del plan de tratamiento de la administración de riesgos.

Reflexión sobre el proceso de Administración de Riesgos

- Seguimiento a los compromisos en el plan de implementación de opciones de tratamiento.
- Revisión y ajuste de métodos y técnicas aplicadas.
- Análisis de los beneficios alcanzados
- ¿Es posible y conveniente continuar con otros objetos? (procesos, proyectos, áreas).
- Nivel de aprendizaje de la organización en relación con la administración de sus riesgos.

Monitorear y Revisar

Monitoreo y Revisión

- Revisiones continuas durante el proceso asegura que los planes y productos del proceso de administración de riesgos se encuentren actualizados.
- Este proceso es relevante por que los factores asociados con los riesgos son cambiantes
- Implica la evaluación del desempeño real contra el considerado en los planes.

MONITOREO

La AR se monitorea la presencia y funcionamiento de sus componentes a largo plazo.

Se lleva a cabo mediante actividades permanentes, evaluaciones independientes, o una combinación de ambas.

El alcance y frecuencia de la evaluación independiente depende de la evaluación de riesgos y la eficacia del monitoreo.

Las deficiencias en la AR se comunican de manera ascendente.

MONITOREO

Las actividades permanentes de autocontrol:

Mientras mayor sea el alcance y efectividad del monitoreo permanente, menor es la necesidad de evaluaciones independientes

El monitoreo permanente está integrado a las actividades operativas normales y recurrentes de una entidad.

Se lleva a cabo en tiempo real, está engranado en la entidad.

Es más efectivo que las evaluaciones independientes. Los problemas se detectan más rápidamente.

La llevan a cabo los Directivos de Línea o apoyo

MONITOREO

Las actividades permanentes de autocontrol:

Tienen la forma de auto evaluaciones

Los **responsables de una Unidad o Función** establecen la efectividad de la AR. Evalúa las actividades relativas a las **decisiones estratégicas y los objetivos de alto nivel**.

Los **Directivos de línea** se centran en los **objetivos operativos o de cumplimiento** y el **"controller"** de la División se centra en los **objetivos de reporte**.

MONITOREO

Las evaluaciones independientes:

Puede resultar provechoso una revisión externa, centrada sobre la efectividad de la AR.

Proporciona una oportunidad para considerar la efectividad del monitoreo permanente

MONITOREO

Alcance y Frecuencia

Las evaluaciones de la AR varían en alcance y frecuencia según la significatividad de los riesgos.

Las áreas o productos de alta prioridad, tienden a evaluarse más a menudo

También dependerá de las categorías de objetivos (estratégicos, operativos, de reporte y de cumplimiento) van a ser direccionados.

MONITOREO

Auditoría basada en la gestión del riesgo

Auditores internos y externos

Los Auditores internos realizan evaluaciones como parte de sus funciones normales o a petición de la alta Dirección

También puede la Dirección apoyarse en evaluaciones de auditores externos para considerar la efectividad de la AR.

Conclusiones

- El riesgo es inherente a todo lo que hacemos.
- Manejamos riesgos de manera continua, a veces consciente, otras sin darnos cuenta.
- La necesidad de manejar los riesgos sistemáticamente aplica a todas las organizaciones e individuos y a todas las funciones y actividades dentro de la organización. Esta necesidad es fundamental que sea reconocida por las gerencias y el personal.
- **La alternativa a la Administración de Riesgos es:**

---> Una Administración Riesgosa.

www.skol-serna.net
Carlos Mario Serna Jaramillo
Teléfono (571) 609 2013 – 482 9715
carlos.serna@skol-serna.net