

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACIÓN EN
AUDITORÍA INTERNA:

**“MODELO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE
DINERO Y ACTIVOS EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO”**

PRESENTADO POR:

RAFAEL ANTONIO MARTÍNEZ VÁSQUEZ	L10802
KIMBERLI VANESSA APARICIO LÓPEZ	L10802
BLANCA ARACELY CÓRDOVA FRANCO	L10802

JUNIO DE 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA,

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla
Vicerrectora Académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario: Lic. Juan Pablo Marin
Coordinador General de Procesos de Grado: Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Director de la Escuela de Contaduría
Pública: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Procesos de Grado de la
Escuela de Contaduría Pública: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón
Docente Asesor: Lic. Eraldo de Jesús Ramos de la Cruz.
Tribunal evaluador: Lic. Marco Antonio Orellana Orellana
Licda. Marta Eugenia Avalos de Altamirano
Lic. Eraldo de Jesús Ramos de la Cruz

JUNIO DE 2025

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de todos estos años de mi formación académica y por permitirme alcanzar mis metas. A mi familia, por el apoyo incondicional, especialmente a mi madre y abuela que siempre estuvieron a mi lado, brindándome motivación, apoyo y consejos durante todo el proceso de mi carrera universitaria. También expreso mi gratitud a nuestros asesores, Licenciado Erinaldo de Jesús Ramos de la Cruz y Licenciado Marco Antonio Orellana, por compartir sus conocimientos y guiarnos en el proceso de la realización de nuestro trabajo de graduación.

Rafael Antonio Martínez Vásquez

Agradezco a Dios Todopoderoso por haberme brindado las fuerzas y la sabiduría necesaria a lo largo del camino de esta trayectoria. A mis padres, hermanos y hermanas por su apoyo económico y sobre todo por su inmenso apoyo incondicional en cada uno de estos años, que han sido mi motivación y mis pilares fundamentales en la culminación de la carrera. A mis maestros que me enseñaron y transmitieron muchos conocimientos que me han servido para mi desarrollo profesional. A los asesores de la especialización por guiarnos pacientemente en este proceso académico y brindarnos su apoyo en todo momento en que lo requerimos.

Kimberli Vanessa Aparicio López

Agradezco a Dios por proporcionarme el conocimiento y perseverancia para avanzar, a mis padres, hermanas y hermanos por brindarme su apoyo incondicional en la consecución de mis metas. A mi pareja que me ha apoyado y me ha motivado para seguir avanzando en mi carrera profesional, a mis maestros, que han sido una guía constante desde el primer grado hasta la culminación de mi formación académica, agradezco a mis compañeras y compañeros de estudio quienes han contribuido significativamente a mi formación, y a mis asesores, les estoy agradecida por su invaluable apoyo durante este último año.

Blanca Aracely Córdova Franco

ÌNDICE GENERAL

Contenido	
Introducción	i
Resumen ejecutivo	iii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.....	6
1.4.1 Antecedentes.....	6
1.4.2 Conceptos.....	6
1.4.3 Generalidades de la cooperativa objeto de estudio.....	7
1.4.4 Generalidades del auditor interno.....	12
1.4.5 Generalidades del modelo de madurez en la gestión de riesgo.....	14
1.4.7 Base legal.....	39
CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO O METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	44
2.1 Tipo de estudio.....	44
2.2 Unidad de análisis.....	44
2.3 Técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación.....	44
2.4 Procesamiento de la información.....	45
2.6 Determinación de variables.....	45
2.7 Operacionalización de variables.....	46
2.8 Cronograma de actividades.....	47

2.9 Diagnóstico.....	48
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MODELO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO”.....	
3.1 Generalidades.....	51
3.1.1 Objetivo.....	51
3.1.2 Alcance.....	51
3.2 Planteamiento del caso.....	52
3.3 Desarrollo del caso práctico.....	52
3.4 Diseño del modelo de madurez para la gestión de riesgos de LDA.....	53
3.4.1 Determinar el propósito del modelo y sus componentes.....	53
3.4.2 Descripción de los riesgos y controles identificados.....	53
3.4.3. Elaboración del Flujograma de la tabla de riesgo y control.....	81
3.5 Determinar escalas.....	88
3.6 Establecer expectativas por cada componente.....	88
3.7 Establecer metas por cada componente.....	89
3.8 Evaluar el nivel actual de madurez por componente	91
3.8.1 Interpretación de los Resultados.....	103
3.9. Punto de mejora.	112
3.9.1 Identificación de controles y procedimientos por componente.....	113
3.9.2 Entendimiento de la clasificación de los controles.....	113
3.9.3 Mapa de calor.....	114
3.9.4 Entendimiento de la clasificación de riesgos (probabilidad/impacto).....	115
3.10 Matriz de riesgos.....	117
Conclusiones.....	135
Recomendaciones	136

Bibliografía.....	137
Anexos	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de los controles y riesgo de debida diligencia estándar.....	54
Tabla 2: Descripción de los controles y riesgo del área de clientes.....	60
Tabla 3: Descripción de los controles y riesgos del área de captación de recursos.....	64
Tabla 4: Descripción de controles y riesgos del área de créditos.	68
Tabla 5: Descripción de controles y riesgos del área de empleados.....	71
Tabla 6: Descripción de controles y riesgos de Proveedores.....	76
Tabla 7: Descripción de controles y riesgos de personas expuesta políticamente.....	78
Tabla 8: Escala de madurez.	88
Tabla 9: Expectativa por cada componente.	88
Tabla 10: Metas por cada componente.	89
Tabla 11: Evaluación actual de debida diligencia estándar	92
Tabla 12: Evaluación actual del área de clientes	94
Tabla 13: Situación actual captación de recursos	95
Tabla 14: Evaluación actual del área de créditos.....	97
Tabla 15: Evaluación actual del área de empleados.	99
Tabla 16: Evaluación actual de personas expuesta políticamente	100
Tabla 17: evaluación actual de área de proveedores.....	102
Tabla 18:-Interpretación de los resultados en el área de clientes.....	103
Tabla 19: Interpretación de los resultados en el área de captación de recursos.....	104
Tabla 20: Interpretación de los resultados del área de Crédito	106
Tabla 21: Interpretación de los resultados de empleados	108
Tabla 22: Interpretación de resultados de personas expuesta políticamente.	109
Tabla 23: Interpretación de resultados de medidas de debida diligencia estándar	109
Tabla 24: Interpretación de resultados proveedores.	112
Tabla 25: Identificación de controles.....	113
Tabla 26: Clasificación de los controles.	113
Tabla 27: Mapa de calor con nivel de severidad del riesgo.....	114
Tabla 28: Clasificación de según su probabilidad.	115
Tabla 29: Clasificación en base al impacto.....	116
Tabla 30: Tipos de riesgos.	116

Tabla 31: Matriz de riesgo de Medidas de debida diligencia estándares.....	118
Tabla 32: Matriz de riesgo del área de clientes.....	122
Tabla 33: Matriz de riesgo del área de captación de recursos.	125
Tabla 34: Matriz de riesgo del área de Créditos.	126
Tabla 35: Matriz del área de crédito	127
Tabla 36: Matriz de riesgo área de empleados.....	129
Tabla 37: Matriz de riesgo de Personas expuestas políticamente.....	131
Tabla 38: Matriz de riesgo de proveedores.....	133

ÍNDICE DE FIGURA.

Figura 1: Esquema del modelo de las 3 líneas de defensa.....	22
Figura 2: Listón de COSO ERM 2017.....	32
Figura 3: Estructura de caso práctico.....	53

INTRODUCCIÓN

En un entorno financiero cada vez más complejo y regulado, la gestión de riesgos se ha convertido en una herramienta esencial para las organizaciones, especialmente para las cooperativas de ahorro y crédito, que enfrentan desafíos específicos en la prevención del lavado de dinero. El objetivo general de este proyecto es elaborar e implementar un modelo de madurez de gestión de riesgos adecuado para la asociación cooperativa de ahorro y crédito. Este modelo permitirá evaluar el nivel de preparación de la cooperativa respecto a PLDA, asegurando el cumplimiento de la normativa legal y técnica, y fortaleciendo las mejores prácticas de gestión de riesgos para alcanzar los objetivos propuestos.

En el desarrollo del trabajo se detallan los antecedentes de la problemática en donde se hace énfasis desde su origen hasta su evolución. Así mismo consta de una caracterización de las problemáticas que afecta la entidad y con base a estos dos apartados anteriores, se redacta la formulación del problema. Seguidamente se presenta la delimitación del problema que se divide en tres apartados, teórica, temporal y geográfica.

Posteriormente se presentan los objetivos de la investigación como parte fundamental de lo que se pretende lograr en dicho estudio. Además, se aborda el marco teórico, conceptual, técnico y legal, donde incluye toda la teoría, de la unidad de primer análisis es decir de la empresa, de la unidad de segundo análisis haciendo enfoque a la profesión, y como tercera unidad de análisis basándose en la teoría sobre el tema. Así mismo se detalla la normativa técnica y legal y los conceptos más relevantes relacionados a la investigación. Se presenta el diseño metodológico de la investigación en este apartado abarca el tipo de estudio, las unidades de análisis, los instrumentos, técnicas a utilizar en la investigación y la formulación de la hipótesis, las variables utilizadas y la operacionalización de dichas variables.

Se realizó un diagnóstico que revela que, a pesar de que la cooperativa ha establecido políticas y procedimientos para prevenir el lavado de dinero y activos, presenta varias deficiencias significativas. La falta de un modelo de madurez para la gestión de riesgos y la ausencia de una matriz de riesgos basada en un marco técnico, por lo tanto, se destaca la

necesidad de mejorar los procesos de gestión de riesgos para fortalecer la capacidad de la cooperativa en la prevención del lavado de dinero y activos.

Por lo tanto, se elaboró una propuesta de modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una cooperativa de ahorro y crédito que tiene como objetivo principal abordar la solución de la problemática en estudio, proporcionando un caso práctico, con el propósito de que pueda ser utilizado por el profesional de auditoría interna al implementar un enfoque basado en el nivel de madurez para una cooperativa de ahorro y crédito.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se ha centrado en una cooperativa de ahorro y crédito que pertenece al sector financiero. En dicha cooperativa, se ha llevado a cabo una evaluación del nivel de madurez, basada en los procesos de gestión de riesgos. El propósito principal de esta investigación es identificar los riesgos a los que está expuesta la entidad, evaluar el impacto que dichos riesgos generan en los procesos que se realizan en la cooperativa, y determinar el nivel de madurez en el que la organización se encuentra actualmente en términos de gestión de riesgos.

Se ha identificado que la organización no realiza una medición de los controles en cuanto a los procesos que realiza para la prevención de lavado de dinero y activo (PLDA), además no se tiene un conocimiento claro sobre el nivel de madurez de su gestión de riesgo en relación con el lavado de dinero y activo (LDA). La evaluación realizada en investigación está enfocada específicamente en las áreas de clientes, proveedores, captación de recursos, crédito y una evaluación de proceso y controles de debidas diligencias estándar que las normativa técnica y legal vigente establece. A partir de esto, el objetivo de la investigación es llevar a cabo un trabajo de auditoría donde se propone un modelo de madurez para poder medir el nivel de efectividad que poseen los controles y procesos que se implementan en las operaciones actualmente.

Se evaluará la situación actual de la cooperativa en relación con la prevención de lavado de dinero y activo, identificando fortalezas y debilidades en sus procesos y controles. Al realizar este análisis proporcionará una visión clara del nivel de madurez de la cooperativa y servirá como base para la toma de decisiones estratégica y asegure el cumplimiento normativo. Al desarrollar el modelo de madurez basado en componentes específicos para cada área evaluada, se utiliza como guía para analizar los procesos de gestión de riesgos. Mediante la creación de controles y la matriz de riesgos de Lavado de Dinero y Activos (LDA). Al realizar la evaluación de la situación actual de madurez en la gestión de riesgo de la cooperativa, se procederá a realizar flujogramas de los procesos, controles y riesgos de cada área evaluada.

La matriz de riesgo se creará para evaluar de manera integral los riesgos a los que está expuesta la cooperativa. Esta Matriz incluirá la evaluación de riesgo inherente, es decir, aquellos

riesgos que existen antes de aplicar cualquier control; el valor de los controles, que mide la efectividad de las medidas implementadas para mitigar dichos riesgos; y riesgo residual, que presentan los riesgos que persisten tras la aplicación de los controles, a partir del análisis del riesgo residual, se determina el nivel en el que se encuentra cada componente evaluado. Es fundamental que la cooperativa priorice aquellos componentes con un nivel de riesgo elevado, para evitar posibles operaciones ilícitas o sospechosas de PLDA o dificultades que puedan comprometer los objetivos estratégicos de la organización, por lo cual, se recomienda implementar un modelo de madurez que permita optimizar los procesos, mejorar su desempeño y reducir el impacto de los riesgos de lavado de dinero y activos que puedan surgir a futuro.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. Planteamiento del Problema.

La evaluación de los riesgos siempre ha sido un estudio de los posibles riesgos que una organización o compañía pueda tener, procedentes de fuentes internas como externas. Usando métodos de evaluación se puede determinar el grado de probabilidad de que estos se pueden materializar y el nivel de tolerancia que se puede aceptar ante los efectos que se pueden generar.

Para la gestión de riesgo existen numerosas normas ISO que están orientadas a ordenar la gestión empresarial en distintos sectores. Algunas de las normas fundamentales en la gestión y evaluación de riesgo se pueden mencionar, la ISO 31000:2018 Gestión de riesgo Directrices, realizando su última versión en 2018. La norma ISO 9001 versión 2015, hace referencia al pensamiento basado en riesgos de forma directa o indirecta en un sistema de gestión de riesgo de control de calidad (SGS). De igual manera la norma ISO 55000, en su versión 2014, establece los requisitos para una gestión efectiva de los activos de las entidades.

En el año 2017 se realizó una actualización al marco COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) 2017, actualizando la versión original de 2004, esta actualización se centra en la gestión de riesgos como parte integral de la estrategia y el desempeño de una organización, enfocándose en la administración de riesgos y aportando que las compañías adapten una guía más adecuada para definir su estrategia en un entorno de cambios constante. (Olaya, 2017)

El LDA ha obtenido un crecimiento importan, por tal motivo las entidades reguladores y fiscalizadores de cada país, adoptan mecanismo que les permitan monitorear las operaciones económicas, con el propósito de poder garantizar o verificar la legalidad de las operaciones monetarias realizadas por las personas o entidades, por lo cual adoptan e implementan la creación de nuevas leyes, normativas, tratados y convenio internacionales que permita actualizar y fortalecer las regulaciones, con el fin de poder identificar, controlar, evitar y sancionar, las transacciones ilícitas de LDA.

El Salvador adopta medidas para la prevención de lavado de dinero con el fin de imponer que las inversiones nacionales y extranjeras, que se realicen dentro del país, sean con fondos de

origen lícito. En 1999 entró en vigencia la Ley contra el Lavado de Dinero y de Activos. El 27 de octubre de 2021 se aprueba el Instructivo de la Unidad de Investigación Financiera para la Prevención del Lavado de Dinero y de Activos,

En el año 2022 se aprueba la normativa denominada “NRP-36 normas técnicas para la gestión de los riesgos de lavado de dinero y de activos, financiación del terrorismo y la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva”, aprobada el 23/10/2022, con la finalidad de que las entidades del sistema financiero establezcan lineamientos técnicos para promover la seguridad del negocio, teniendo en cuenta una gestión de riesgo y al apetito al riesgo definida.

El 9 de enero de 2024 se publica la nueva versión de Las Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI), siendo la guía para la práctica profesional a nivel mundial en el campo de la auditoría interna, sirviendo como base para evaluar y mejorar la calidad de la función de la auditoría interna.

Con las diferentes leyes y normativa técnica mencionada anteriormente se ha fortalecido los esfuerzos para prevenir y combatir las prácticas de lavado dinero y activo, estableciendo nuevas exigencias para los sujetos obligados, sin embargo, estas nuevas exigencias y los lineamientos detallados en cada una de las normativas y leyes, no garantiza que las personas naturales o jurídicas cumplan con las nuevas regulaciones impuestas. Con las nuevas exigencias aprobadas por los entes reguladores, la auditoría interna desempeña un papel fundamental e importante en la gestión de riesgos y control, especialmente en los procesos relacionados con la prevención del lavado de dinero y activo. La contribución del auditor es importante para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de la organización, asegurando que la compañía cumpla con los lineamientos y exigencias establecidos en las normativas técnicas y leyes vigentes aplicables.

El auditor interno desempeña su labor mediante la utilización de programas específicos que contienen procedimientos diseñados para evaluar y mejorar los procesos internos. El ámbito de operación de la auditoría interna está en constante cambio, ya que las organizaciones buscan optimizar sus procedimientos para evaluar las diferentes áreas sujetas a riesgos de lavado de dinero. Por lo tanto, el auditor interno debe adquirir un amplio conocimiento de las políticas y el

funcionamiento de la organización para elaborar un modelo de gestión de riesgo que permita evaluar controles específicos y reducir los riesgos asociados.

Las cooperativas de ahorro y créditos forman parte de las organizaciones que pueden ser utilizadas para operaciones o actividades de lavado de dinero y activo, por su naturaleza económica están más propensas a ser partícipes en actividades ilícitas, pudiendo ser un conducto financiero para el blanqueo de las inversiones provenientes de operaciones ilícitas. Tomando en cuenta que las instituciones financieras están más propensas a ser parte de las operaciones de lavado de dinero y activo se crearon leyes aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito, denominada “ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de ahorro y crédito”, aprobada el 29 de mayo de 2012, en la que se establece las normas específicas para regular y supervisar las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito en el país.

El modelo de madurez en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo es una herramienta importante para evaluar y mejorar la capacidad de una organización para dar respuestas a los posibles riesgos de operaciones ilícitas. Mediante una evaluación adecuada se puede lograr identificar en qué etapas se encuentra la organización en la de gestión de riesgo.

En las cooperativas de ahorro y crédito, por su actividad financiera forman parte de las organizaciones que pueden ser vulneradas o instrumentalizadas para fines de lavado de dinero y activo, por tal motivo es muy importante establecer políticas y procedimientos que permitan detectar posibles inversiones con fondos provenientes de operaciones ilícitas. Sin embargo, en la actualidad, muchas de estas cooperativas carecen de un modelo de madurez en la gestión riesgo relacionado con la PLDA y esto se agrega a que las organizaciones no cuentan con un departamento de auditoría interna, lo que aumenta el nivel de verse involucrado en actividades relacionadas con el lavado de dinero y activos (PLDA).

La ausencia de un modelo de madurez en una organización se debe a la falta de conocimiento sobre el tema, así como a la falta de comprensión de los beneficios y ventajas que se pueden obtener al contar con un modelo de madurez en la gestión de riesgos de Prevención de Lavado de Dinero y Activos (PLDA). Además, la deficiencia de los auditores internos al aplicar un modelo adecuado que permita identificar áreas de mejoras y que se ajuste a las necesidades específicas de la organización, considerando la normativa técnica relacionada con el riesgo y las leyes contra el lavado de dinero, también contribuye a esta carencia. (Urcuyo, 2021)

La falta de implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una cooperativa de ahorro y crédito puede ocasionar consecuencias perjudiciales. Algunas de estas consecuencias son:

La asociación de cooperativa de ahorro y crédito no podrá evaluar la madurez de los procesos y controles relacionados con PLDA

- No se podrá identificar áreas de mejoras y establecer una buena gestión de riesgo.
- La asociación de cooperativas y de ahorro y crédito, al no contar con un modelo de madurez, no será posible identificar tempranas debilidades en los procesos de PLDA, antes que se conviertan en problemas significativos.
- La compañía no podrá identificar la posición de madurez actual, y adaptar estrategias para la gestión de riesgos actuales y nuevos
- Al contar con un modelo de madurez de la gestión de riesgo, la asociación de cooperativa se le facilitará el cumplimiento con las regulaciones y normativas relacionadas con PLDA.
- Un buen modelo de madurez en la gestión de riesgo se podrá optimizar los procesos y controles, las organizaciones pueden lograr una mayor eficiencia en la gestión de riesgos.

Los modelos de madurez, proporcionan indicadores que muestran la forma que la organización considera actividades relacionadas con la gestión de riesgos, basándose en la capacidad de la organización para evaluar y mejorar la preparación de la compañía ante eventos interno y externos, sin embargo, para poder conseguir el objetivo o los resultados esperados al implementar un modelo de madurez en la gestión de riesgo de PLDA, se debe de toma en cuenta que el modelo de implementación debe de ser adecuado y adaptado a la características de la organización.

En resumen, evaluar la madurez en la gestión de riesgos es fundamental para identificar oportunidades de mejora y estructurar acciones que permitan alcanzar un mayor nivel de madurez en este proceso.

1.2 Formulación del problema.

La implementación de un modelo de madurez en la gestión de riesgos de LDA es crucial para las asociaciones de cooperativa de ahorro y crédito. Este modelo proporciona un marco estructurado que permite evaluar y mejorar las prácticas de cumplimiento asegurando que se alineen con la normativa técnica y legal vigente. La falta de este enfoque puede resultar en deficiencias significativas en la identificación y mitigación de riesgos e impactar negativamente a la organización y su entorno.

¿En qué medida afecta la no implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una asociación cooperativa de ahorro y crédito, considerando la normativa técnica y legal vigente?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Elaborar e implementar un modelo de madurez de gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, adecuado para una asociación de cooperativa de ahorro y crédito, que permita determinar el nivel de preparación que posee respecto a PLDA, asegurando el cumplimiento de la normativa legal y técnico y fortaleciendo a mejores prácticas de gestión de riesgos que ayuden al logro de los objetivos propuestos.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Establecer la metodología para la implementación de la herramienta para evaluar la madurez de la gestión de riesgos en materia de lavado de dinero y activos.
2. Identificar áreas de mejoras, implementando un modelo de madurez de la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo.

3. Analizar y determinar si el nivel de madurez de riesgos de la entidad en prevención de lavado de dinero es suficiente para garantizar la confianza en el cumplimiento de la normativa legal y técnica.

1.4 MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.4.1 Antecedentes

Dados los constantes desafíos que enfrentan las entidades, la gestión de riesgos se ha convertido en una herramienta importante dentro de las organizaciones porque les permite anticiparse a situaciones y tomar decisiones oportunas sobre los riesgos de LDA que enfrentan cada día. Es por eso que en la actualidad las entidades necesitan implementar modelos de madurez de gestión de riesgos para establecer una base de medición sobre los parámetros que deben cumplir para alcanzar un determinado nivel de madurez que satisfaga los objetivos propuestos.

Los modelos de madurez son claves en la gestión de riesgos y reflejan una evolución de las prácticas de calidad. Un bajo nivel de madurez reduce la probabilidad de éxito, mientras que un alto nivel los aumenta. Las organizaciones deben evaluar su tolerancia al riesgo para definir madurez. (IIA,2013)

Los modelos de madurez de gestión de riesgos toman mayor relevancia cuando las organizaciones constantemente buscan alcanzar niveles superiores de excelencia en los diferentes ámbitos de la empresa. Es por ello que las cooperativas de ahorro y créditos forman parte de las organizaciones que deben de implementar un modelo de madurez para gestionar el riesgo de lavado de dinero y activos, para determinar el grado de madurez que posee la entidad al enfrentar los riesgos existentes o los que pueden surgir.

1.4.2 Conceptos

Lavado de dinero y activos: Proceso mediante el cual las personas depositan, retiran, convierten o transfieren fondos, bienes o derechos relacionados que proceden de actividades delictivas dentro o fuera del país con el objeto de ocultar el origen ilícito. (NRP-36)

Modelo de madurez: Estos modelos permiten evaluar el grado de preparación que tiene una organización en gestión de riesgos, es decir indica el conocimiento que esta tiene sobre este proceso y de qué manera lo implementa. (Riesgos, 2023)

Gestión de Riesgos: Es un proceso continuo y sistemático que permite a las organizaciones identificar, evaluar y controlar los riesgos asociados con sus actividades. (Rodríguez, 2023)

Consultoría: Es un servicio profesional que proporciona propuestas y sugerencias concretas a los empresarios para resolver los problemas prácticos que tienen en sus organizaciones. Y que tienen como objetivo ayudar a que la organización se adapte a los planes estratégicos que se llevan a cabo. (Vega, 2011)

Métricas: Son aquellos valores expresados numéricamente que sirven para analizar el rendimiento de una determinada acción o proceso dentro de una empresa. Miden y evalúan el desempeño y muestran si las estrategias están contribuyendo o no a los resultados de la entidad. (Ambit BST, 2020)

1.4.3 Generalidades de la cooperativa objeto de estudio.

La empresa objeto de estudio (cooperativa de ahorro y crédito) pertenece al sector terciario porque se dedican a actividades de prestación de servicios financieros. Por lo tanto, tienen un papel fundamental en la economía social, siendo agentes de desarrollo económico que están presentes en todos los sectores de la sociedad.

El sector terciario en El Salvador es el principal sector por su peso dentro del PIB ya que tradicionalmente ha experimentado un crecimiento sostenido. Solo el sector de servicios financieros cuenta con el 16.4 % de participación económica en el PIB del país según la publicación del diario El Salvador febrero de 2024.

Las asociaciones de cooperativas de ahorro y crédito desempeñan un papel fundamental en la economía del país y la sociedad, proporcionando un servicio financiero competente y de asesoramiento sobre ahorro, inversiones, gestiones de deuda y otorgando tasas preferenciales, lo que implica una ayuda en mejorar el bienestar económico de las personas.

También las cooperativas de ahorro y crédito son un apoyo financiero para pequeñas empresas locales y en emprendedores del sector informal, ya que proporcionan créditos y asesoramiento financiero, lo que conlleva a una oportunidad de crecimiento económico y sostenibilidad en las operaciones.

Definición de cooperativa de ahorro y crédito.

Las cooperativas financieras son asociaciones de voluntarios que administran servicios de ahorro y crédito y su objetivo principal es servir a las necesidades financieras de sus miembros y de la comunidad de sus socios, buscando soluciones innovadoras a diversos problemas para satisfacer necesidades comunes del grupo.

Características y valores de las asociaciones de ahorro y créditos

Las asociaciones de ahorro y créditos se caracterizan por tener valores como los siguientes:

- Ayuda mutua: Se refiere a la capacidad para contribuir al desarrollo individual y colectivo.
- Democracia: Hace énfasis a que la toma de decisiones es consciente y activa de los miembros basándose en opiniones colectivas.
- Responsabilidad social: Es el compromiso que asumen para buscar el bienestar de la comunidad, creando soluciones a los problemas económicos de las personas que son miembro o no de la cooperativa.
- Transparencia: Se refiere al manejo de información y actuación de forma objetiva, consciente y confiable en todas las operaciones y actividades realizadas en la organización.
- Equidad: Es el trato justo que se les da a los miembros y clientes en una organización.
- Honestidad: Es la práctica estricta de valores y principios cooperativos.
- Solidaridad: Este valor hace énfasis al apoyo y a las atenciones que se les brindan a los clientes y asociados de la organización cooperativa.

Los valores de una empresa conforman todos aquellos aspectos en que se cree dentro de la misma, los cuales han venido desarrollando y formándose a través de su evolución histórica con el objetivo de unir a todos los miembros de la organización en un esfuerzo constante para brindar un mejor servicio a la comunidad. (Red de cooperativas, 2023)

Naturaleza de las cooperativas de ahorro y créditos

Una asociación cooperativa de ahorro y crédito es una organización sin fines de lucro de responsabilidad limitada con número variable de miembros en donde los socios pueden ahorrar y obtener créditos a intereses que son razonables a sus bolsillos. Su fondo social es variable porque fluctúa según las aportaciones de los socios y ahorros. Deben constituirse con propósitos de servicios, producción, distribución y participación. (Red de cooperativas, 2023).

Constitución de una sociedad de cooperativa.

Para la constitución de una sociedad de cooperativa, según el art. 19 del código de comercio las sociedades cooperativas existentes a la fecha de entrar en vigencia este código, así como las que en lo sucesivo se constituyan, para los cuales se requerirá, por lo menos, de un número de diez socios, funcionarán con sujeción a las normas que se expresan a continuación:

II. Las acciones no podrán tener un valor mayor a $\phi 5,000$ (aproximadamente \$571.43). Las acciones serán nominativas (es decir, estarán a nombre de una persona específica) y solo se podrán transferir si se inscriben en el libro respectivo con autorización de la sociedad.

III. Cada socio tendrá un sólo voto, independientemente de la cantidad de acciones que posea.

V. En el domicilio de la sociedad se llevará un libro accesible al público, en el que se registrarán el nombre, profesión y domicilio de cada socio, las fechas de su admisión, destitución o exclusión, así como el detalle de sus aportaciones y retiros.

VI. La admisión de nuevos socios se formalizará con su firma en el libro correspondiente mencionado anteriormente.

VIII. Los socios que se incorporen después de constituida la sociedad serán responsables por las operaciones realizadas con anterioridad a su admisión, conforme a lo establecido en el contrato social.

X. La exclusión de socios solo podrá decidirse en junta general y bajo las condiciones establecidas en el contrato social

XI. La exoneración o exclusión de un socio se hará constar en el libro respectivo, mediante su firma o notificación judicial.

XII. Las sociedades cooperativas deberán indicar junto a su nombre si son de responsabilidad limitada o ilimitada.

Cambios al sistema de Regulación y Supervisión al rubro de las Cooperativas

Las nuevas reformas ocurren seis meses después de que la fiscalía general de la República anunciara que estaba investigando un fraude de \$35 millones en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Victoria (COSAVI, de R.L), después de reclamos públicos de socios de la misma en redes sociales. Antes de las nuevas reformas las cooperativas de Ahorros y créditos estaban reguladas y supervisadas por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo que fue declarada disuelta por la Asamblea legislativa.

Disolución del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP)

Con la disolución y traslado de funciones de este instituto, que era el único encargado de supervisar al sistema cooperativo del país, se podrá redistribuir sus atribuciones a entidades especializadas del Estado.

Con el fin de promover y fomentar una mayor eficiencia del cooperativismo en el país, los diputados de la Asamblea legislativa aprobaron, con 56 votos, la Ley de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.

Esta normativa permitirá descentralizar las actividades que realiza la institución (creada en 1969 como rector del cooperativismo en El Salvador) y redistribuir sus atribuciones y competencias en entidades especializadas que formen parte de la organización administrativa del Estado.

El INSAFOCOOP deberá colaborar con la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF) enviando toda la información requerida sobre las cooperativas, según lo establece la normativa aprobada, que consta de 22 artículos.

Liquidación

La normativa aprobada de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo establece que INSAFOCOOP debe estar liquidada en un máximo de seis meses. Para ello, se creará una comisión nombrada por el presidente de la

Republica y estará integrada por el presidente actual del INSAFOCOOP y del BCR, así como un representante de cada institución que hereda facultades.

Redistribución de atribuciones del INSAFOCOOP

El artículo 8 de la ley de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo señala que tras la descentralización del INSAFOCOOP otras entidades asumirán las atribuciones de este instituto.

Las facultades y competencias de esta institución sobre las Asociaciones y Confederaciones de Cooperativas pasarán a las siguientes entidades estatales.

Asociaciones, Federaciones y Confederaciones de Cooperativas de Producción	
Tipo	Supervisada por
Producción Agrícola	Ministerio de Agricultura y Ganadería
Producción Pecuaria	Ministerio de Agricultura y Ganadería
Producción Pesquera	Ministerio de Agricultura y Ganadería
Producción Agropecuaria	Ministerio de Agricultura y Ganadería
Producción Artesanal	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
Producción Industrial o Agro-Industrial	CONAMYPE
Asociaciones, Federaciones y Confederaciones de Cooperativas de Vivienda	
Cooperativas de Vivienda	Ministerio de Vivienda
Asociaciones, Federaciones y Confederaciones de Cooperativas de Servicios	
De Consumo	CONAMYPE
De Profesionales	CONAMYPE
De Educación	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
De Escolares y Juveniles	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
De Aprovisionamiento	CONAMYPE
De Comercialización	CONAMYPE
De Transporte	Viceministro de Transporte
De Ahorro y Crédito	Banco Central de Reserva ejerce la regulación y la
De seguros	Superintendencia del Sistema Financiero ejerce la supervisión

Leyes que han sido aprobadas por la Asamblea que regularán a las Cooperativas

La propuesta de cinco nuevas leyes aprobadas en noviembre de 2024 para regular el tema no ha entrado en vigencia debido a que las misma no han completado el proceso de formación de ley con su publicación en el Diario oficial. El paquete de leyes son las siguientes:

1. Ley de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo:

Tiene por finalidad descentralizar INSAFOCOOP y redistribuir sus competencias a entidades especializadas que formen parte de la organización administrativa del estado.

2. Ley de Federaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito:

El fin es regular la organización, el funcionamiento y las actividades de intermediación financiera. Toda federación calificada por la SSF deberá registrar un capital mínimo pagado de 10 millones de dólares y la participación de cada afiliado en el capital social no podrá exceder del 20%. El límite máximo se reducirá al 10% cuando el número de afiliados sea de diez o más.

3. Ley de Banco Cooperativos:

Esta ley propone que los bancos cooperativos tendrán como objetivos captar fondos y atender principalmente las necesidades de servicios financieros de las micro, pequeños y medianos empresarios, así como personas naturales o jurídicas.

4. Ley Especial de Sociedades de Ahorro y Crédito:

El objetivo es regular la organización el funcionamiento y las actividades de intermediación financiera con el propósito que cumplan con sus objetivos económicos y sociales, promoviendo la inclusión financiera.

5. Ley para la Estabilidad del Sistema Financiero y Garantía de Depósitos:

El Objetivo es regular la preparación y ejecución de los procesos de recuperación y resolución de entidades financieras, así como las facultades de la Super Intendencia del Sistema Financiero. (Grafica, 2025)

1.4.4 Generalidades del auditor interno.

El auditor interno juega un papel importante en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, ya que aporta conocimientos, herramientas y modelos necesarios para realizar la gestión de riesgos en todas las áreas de la empresa. Para los auditores internos los modelos de madurez pueden servir como criterios para evaluar los procesos del negocio. Por ello el auditor interno

debe asegurarse que el modelo de madurez elegido sea adecuado para el propósito y que se implemente de forma adecuada en la entidad. En este caso los auditores internos deben tener amplio conocimiento para realizar las consultorías sobre las implementaciones del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y así poder determinar mediante los modelos, el grado de preparación que posee la entidad objeto de estudio para afrontar eventos internos y externos a lo que está expuesta dicha entidad.

Hoy en día el papel del auditor interno en las organizaciones se enfatiza como una figura que provee a la organización un nivel de confianza alto en materia de gestión de riesgos. Es por ello que es de vital importancia que los auditores internos entiendan y usen los modelos de madurez en gestión de riesgos utilizando los criterios de evaluación establecidos por la organización para determinar si sus objetivos y metas han sido cumplidos o si no fueran apropiados. Los auditores internos deben desarrollar los criterios de evaluación junto con la dirección para que sean adecuados a la organización y poder gestionar los riesgos de una mejor manera.

A continuación, se presentan 7 puntos clave que un auditor interno debe tomar en cuenta en la revisión de un modelo de madurez de gestión de riesgos:

1. Si el auditor interno planifica un modelo de madurez en una entidad debe primero considerar si el modelo se ajusta al propósito que ha sido creado.
2. Los modelos de madurez envuelven cierto nivel de subjetividad, por lo tanto, deben tener precaución cuando brinden aseguramiento a la gerencia.
3. El auditor debe revelar en su informe las fuentes de elaboración del modelo, como fue construido y quienes participaron en su desarrollo.
4. El auditor debe ponderar de forma clara el nivel de predicción que esperan del modelo.
5. El auditor debe de asumir que la gerencia desea alcanzar el nivel superior del modelo en todos los componentes del proceso bajo evaluación.
6. Debe de ejercerse debido cuidado profesional, para no usar el modelo como una simple lista de verificación. Los auditores deben siempre realizar su trabajo de tal forma que les permita identificar los riesgos significativos que pueden afectar los objetivos de la empresa.

7. Luego de la implementación del modelo, el auditor puede revisar periódicamente cada componente del modelo, con la finalidad de evaluar si los resultados deseados están siendo obtenidos.

1.4.5 Generalidades del modelo de madurez en la gestión de riesgo.

El modelo de Madurez es una herramienta que ayuda a evaluar y a mejorar la capacidad de la organización, identificando áreas de mejoras, en cuanto al desarrollo y la eficacia de los procesos en las diferentes áreas.

Ventajas y Desventajas del modelo de madurez

Ventajas

1. Se logra una mejora de calidad, estableciendo estrategias para mejorar sus objetivos empresariales.
2. La fiabilidad y la imagen de la empresa se posiciona en un nivel alto, maximizando los servicios y beneficios a la empresa.
3. Se identifican las áreas donde posee un nivel bajo de madurez y por lo tanto se enfocan en sus mejoras.
4. Permite evaluar la evolución de crecimiento de una entidad, mejorando en los niveles de riesgos que posee.

Desventajas

1. La implementación de un modelo de madurez no es sencilla. Además, requiere de servicios profesionales especializados y experimentados, por ende, el proceso de evaluación y optimización tienen un costo elevado. Ya que el modelo implementado en dicha entidad debe ser adecuado para el propósito que se ha establecido.

Tipos de modelos de madurez

Algunos modelos de madurez están diseñados para campos o empresas específicas. Otros modelos se crean para uso más general dependiendo de cada entidad. Algunos modelos de madurez más populares son:

1. **Modelo de Madurez de procesos (PMF):** Uno de los primeros modelos en explorar la madurez de los procesos de negocios fue el Marco de madurez de Procesos PMF creado en 1980. Este modelo describió un enfoque para incluir prácticas de calidad reduciendo la variabilidad y aumentando la eficiencia.
2. **Modelo de Madurez de Capacidades (CMM):** Es uno de los modelos de madurez originales. Este modelo se basó en PMF y ha existido desde 1980 hace hincapié en el aumento de la repetibilidad en los procesos y la gestión de proyectos contando con cinco niveles de madurez para mejorar los procesos de desarrollo.
3. **Integración del modelo de madurez de capacidades (CMM):** Este modelo se desarrolló sobre la base de CMM para cumplir con funciones fuera del desarrollo del software. Existen dos enfoques para la mejora de los procesos en la CMMI: la representación continua y la representación por etapas. Con la organización continua, las organizaciones priorizan los aspectos de su negocio que son más críticos. Con la representación por etapas, las organizaciones buscan mejorar la madurez de los procesos en todos los departamentos y funciones. (Eby, Smartsheet, 2022)
4. **Modelos de madurez de procesos de negocios (BPMM):** El modelo de madurez de procesos de negocios, mide la madurez de la gestión de procesos de negocio de una empresa. Este modelo se centra en la mejora de los procesos de toda la empresa, en contraposición a los proyectos o la gestión de proyectos y ayuda a los equipos a medir la preparación que tienen las empresas y comparar su progreso con respecto a la competencia.
5. **Modelo de madurez de procesos y empresa (PEMM):** Este modelo fue creado por el Dr. Michael Hammer de la Escuela de Negocios de Harvard en 2006. Este marco se puede aplicar en toda la organización para asegurarse de que tiene un enfoque estandarizado para mejorar la madurez de los procesos y un lenguaje común para comparar experiencias. (Eby, 2022).

Gestión de los riesgos de lavado de dinero y activos

La gestión de riesgos es fundamental en la estratégica de toda entidad y es aplicada en todas las áreas, se enfatiza en una estructura organizada de gobierno, procesos y herramientas de

prevención de riesgos, se apoya en metodologías que incluye la identificación, medición, control y mitigación, monitoreo y comunicación. Para realizar una gestión basada en riesgos las entidades deben de contar con un proceso continuo bien documentado e implementar un modelo de madurez para evaluar el nivel de preparación que posee la organización para enfrentar los desafíos a que se enfrenta en materia de lavado de dinero y activos. Ya que los modelos de madurez basada en riesgos no dan conformidad ni evidencia de cumplimiento, solo posicionan con relación al grado de alineamiento con estándares, principios y directrices.

Hoy por hoy las organizaciones se ven enfocadas a implementar modelos de gestión de riesgos que les permiten identificar y gestionar adecuadamente los riesgos que impactan en el cumplimiento de los objetivos en las organizaciones. Este enfoque no solo mitiga los riesgos, sino que también fortalece la posición de las organizaciones del sector financiero en el mercado mejorando su reputación y asegurando un futuro más seguro y estable para la entidad.

El Aseguramiento de la Gestión de Riesgos.

El órgano de gobierno es responsable de velar porque la entidad disponga de un sistema de gestión de riesgos adecuado, asegurando el funcionamiento eficaz de los procesos y que los riesgos clave se gestionen dentro del apetito de riesgo establecido, en apoyo al logro de los objetivos estratégicos.

Para dar cumplimiento de lo antes mencionado, el órgano de gobierno se deberá delegar a la alta dirección la implementación del marco de gestión de riesgos, así como el seguimiento de su ejecución. La auditoría interna, como parte de la tercera línea de aseguramiento, llevará a cabo evaluaciones para verificar que dicho proceso se esté ejecutando adecuadamente, Para ello, deberá proporcionarse un nivel de seguridad razonable sobre los siguientes elementos:

- Existencia de procesos de gestión de riesgos acorde con las necesidades estratégicas y el modelo de negocios de la compañía.
- La implementados correctamente de los procesos y sus elementos son adecuados y suficientes.
- Existen procesos y sistemas para asegurar que todos los riesgos materiales han sido identificados, evaluados y son gestionados eficazmente.
- Los controles que implementan estos procesos son adecuados y efectivos.

- Existen procesos de reporte para comunicar la efectividad y el estatus del sistema de gestión de riesgos. (Instituto de Auditores internos de España, 2021)

Para proporcionar este aseguramiento existen tres enfoques distintos, los cuales se muestran a continuación:

Modelo de Madurez: Se basa en el principio de que la calidad de gestión de riesgo de la entidad debe de incrementarse con el paso del tiempo. No se emite ningún juicio sobre si el estado de la gestión de riesgos es bueno o malo, solo se establece en dónde se encuentra respecto de una escala de madurez de referencia.

Enfoque de elementos del proceso: Consiste en verificar si los procesos de gestión de riesgo existente cumplen con los estándares establecidos en los elementos del marco de gestión de riesgo

Enfoque de principios: Se basa en que la gestión de riesgo es efectiva, siempre que cuando se satisfaga un conjunto mínimo de principios o características de un marco de referencia efectivo.

Para proporcionar aseguramiento utilizando cualquiera de estos tres métodos se debe de realizar un diagnóstico del estatus de la gestión de riesgos existente en la compañía y un análisis respecto de las mejores prácticas, tal y como se indica a continuación:

Seleccionar el marco de referencia para evaluar el diseño, implementación y ejecución del programa de gestión de riesgos. Con base en este marco, el órgano de gobierno definirá el estado óptimo deseado. Luego, se deberá realizar un diagnóstico para identificar fortalezas y debilidades. Con el apoyo de la Segunda y/o Tercera Línea la alta dirección será responsable de implementar acciones para alcanzar dicho estado.

La calidad del diagnóstico dependerá del nivel de conocimiento en gestión de riesgos del profesional que lo realice, pudiendo ser de la primera, segunda o tercera línea.

El marco COSO ERM 2017, proporciona criterios para evaluar si la cultura, capacidades y prácticas de gestión de riesgos ayudan a alcanzar la estrategia y objetivos de la entidad. Sin embargo, no indica como evaluar su efectividad. Por ello, se propone una metodología basada en un modelo de madurez. (Instituto de Auditores internos de España, 2021)

Aseguramiento Sobre la Gestión de Riesgos: Enfoque del Modelo de Madurez.

El grado de madurez en la gestión de riesgos permite evaluar la capacidad que tiene la organización para identificar, analizar los riesgos que pueden comprometer el logro de los objetivos estratégicos.

Cuando se va mejorando el nivel de competencias en gestión de riesgos de la entidad, la posibilidad de gestionar todo tipo de riesgos también aumenta. La base fundamental sobre la que se construye cualquier modelo de madurez reside en que un nivel bajo de madurez lleva a una probabilidad baja de lograr los objetivos establecidos, mientras que un alto grado de madurez implica una mayor probabilidad de éxito en la organización.

Por lo tanto, las iniciativas de fortalecimiento de la gestión de riesgos que puedan surgir del diagnóstico de aseguramiento dependerán de la madurez de los procesos existentes. (Instituto de Auditores internos de España, 2021)

A continuación, se presentan los roles basados en el modelo de las 3 líneas de defensa:

Modelo de las tres líneas: Es un marco que ayuda a las organizaciones a gestionar riesgos de manera efectiva, se basa en roles y responsabilidades en tres niveles.

Con la publicación en 2013 del documento Las Tres Líneas de Defensa en Gestión de Riesgos y Control Efectivo, el Instituto de Auditores Internos reconoció que la gestión de riesgos era más robusta cuando las tres líneas se encontraban separadas y claramente definidas, por lo que estas líneas deberían existir, de alguna manera, en todas las compañías.

Se proponía que la primera línea de defensa tuviera la responsabilidad de identificar, analizar y mitigar los riesgos de la operativa cotidiana; y que la segunda línea facilitara la definición e implementación de los procesos de gestión de riesgos y supervisara su adecuada ejecución. Las responsabilidades de la primera línea se orientaban a procesos o departamentos específicos, mientras que las responsabilidades de la segunda línea se aplican a múltiples áreas. Las funciones que proporcionan aseguramiento independiente sobre procesos y controles, tal como auditoría interna, constituían la tercera línea de defensa.

En julio de 2020 el Instituto de Auditores Internos Global publico la actualización del modelo de las tres líneas de defensa en gestión de riesgos y control efectivo, en las que se introducen importantes novedades:

- El modelo de las tres líneas se orienta a la consecución de objetivos, promoviendo no solo la protección de valor (objetivo fundamental del modelo de las tres líneas), sino también a la creación de valor.
- Propone que los roles de la primera y segunda líneas se ubiquen bajo el paraguas de la alta dirección, mientras que los roles de la tercera línea (en esencia, auditoría interna) se sitúen exactamente al mismo nivel que aquella.

Los roles de alto nivel funcionan para ampliar los principios del Modelo de las Tres líneas:

Organismo de gobierno

- Acepta la responsabilidad de las partes interesadas por la supervisión de la organización.
- Se compromete con las partes interesadas para supervisar sus intereses y comunicarse de forma transparente sobre el logro de los objetivos.
- Nutre una cultura que promueve el comportamiento ético y la responsabilidad.
- Establece estructuras y procesos de gobierno, incluyendo los comités auxiliares, según sea necesario.
- Delega la responsabilidad y proporciona recursos a la dirección para lograr los objetivos de la organización.
- Determina el grado de aceptación de riesgo organizacional y ejerce la supervisión de la gestión de riesgos (incluyendo el control interno)
- Supervisa el cumplimiento de las expectativas legales, reglamentarias y éticas.
- Establece y supervisa una función de auditoría interna independiente, objetiva y competente.

Dirección.

Roles de primera línea

- Dirige y orienta las acciones (incluyendo la gestión de riesgos) y la aplicación de recursos para lograr los objetivos de la organización.

- Mantiene un diálogo continuo con el organismo de gobierno e informa sobre los resultados planificados, reales y esperados vinculados a los objetivos de la organización; y el riesgo.
- Establece y mantiene estructuras y procesos adecuados para la gestión de operaciones y riesgos (incluyendo el control interno).
- Garantiza el cumplimiento de las expectativas legales, reglamentarias y éticas.

Roles de segunda línea

- Proporciona conocimientos especializados adicionales, apoyo, supervisión y cuestionamientos relacionados con la gestión de riesgo, incluyendo:
- la implementación y la mejora continua de las prácticas de la gestión de riesgo (incluyendo el control interno) a nivel de los procesos, los sistemas y la entidad.
- El logro de los objetivos de la gestión de riesgo, tales como: cumplimiento de las leyes, regulaciones y comportamiento ético aceptable, control interno, seguridad de la información y tecnología, sostenibilidad y aseguramiento de calidad.
- Proporciona análisis e informes sobre la educación y eficacia de la gestión de riesgo (incluyendo el control interno)

Tercera línea Auditoría interna.

Se define como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

El rol de auditoría interna en la gestión de riesgos.

El papel de auditoría interna en lo que respecta a la gestión de riesgos, es proporcionar aseguramiento objetivo al consejo de administración respecto a la eficacia de las actividades de gestión de riesgo, para ayudar a garantizar que los riesgos clave del negocio se estén gestionando correctamente y que el sistema de control interno está operando eficazmente.

La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos. Es decir que auditoría interna debe proporcionar aseguramientos sobre el alineamiento de los objetivos de la compañía con su misión y de que, tanto el diseño

como el funcionamiento de los procesos de gestión de riesgos sean eficaces. (Instituto de Auditores internos de España, 2021)

Roles que debe desempeñar auditoría interna:

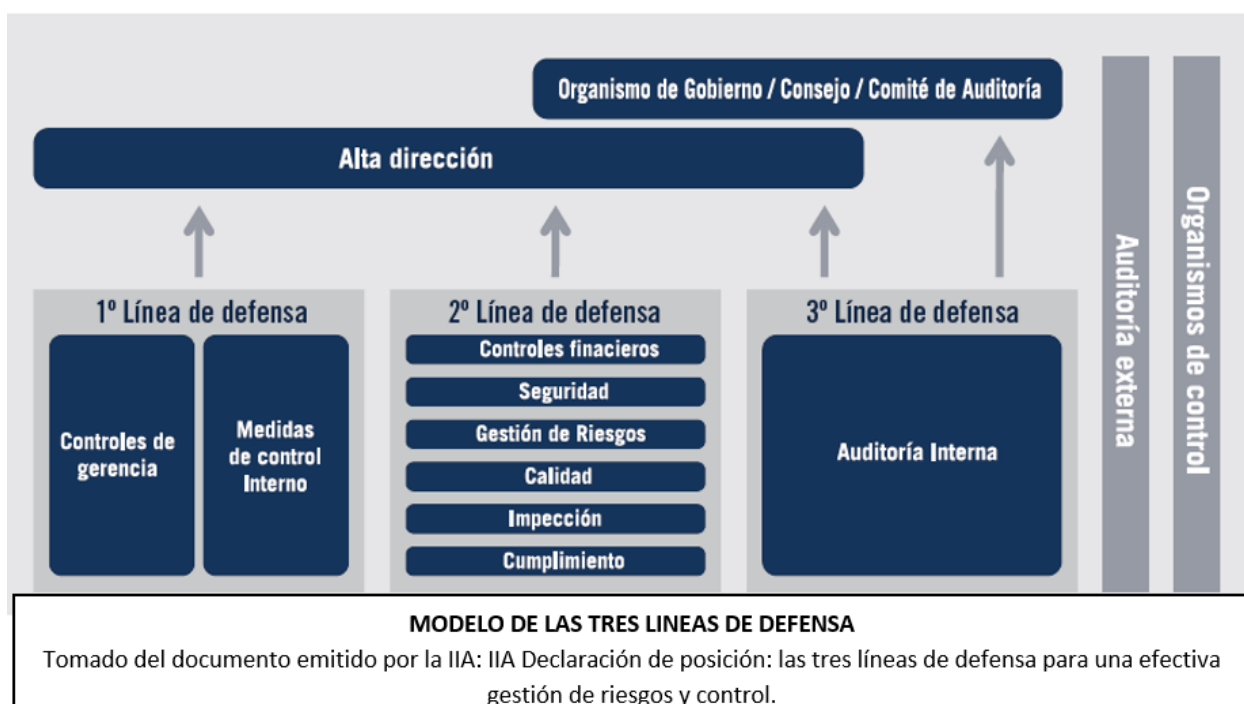
- Mantiene la responsabilidad primaria ante el organismo de gobierno y la independencia de las responsabilidades de la gestión.
- Comunica el aseguramiento independiente y objetivo junto con el asesoramiento a la dirección y al organismo de gobierno sobre la adecuación y la eficacia del gobierno y la gestión de riesgo (incluyendo el control interno) para apoyar el logro de los objetivos organizacionales, promover y facilitar la mejora continua.
- Informa al organismo de gobierno las deficiencias en la independencia y la objetividad y aplica las salvaguardas necesarias.
- Proporcionar aseguramiento al consejo sobre la eficacia de las actividades para gestionar que los riesgos claves se estén gestionando correctamente.
- Evaluar los procesos de gestión de riesgos.
- Proporcionar aseguramiento respecto a la evaluación correcta de los riesgos.
- Evaluar la elaboración de informes sobre los riesgos clave.
- Revisar la gestión de riesgos clave.
- Desarrollar una evaluación independiente respecto a la idoneidad y eficacia del diseño del marco de gestión de riesgos.
- Auditar la implementación del marco de gestión de riesgos.
- Actuar como revisor independiente para dar aseguramiento razonable respecto de la capacidad y desempeño de la dirección en gestión de riesgos y la vinculación con los objetivos estratégicos.
- Dar aseguramiento respecto al alcance y priorización de los riesgos.
- Auditar si las funciones clave responsables cumplen con sus tareas y responsabilidades y están capacitadas para ejercer las mismas.
- Dar aseguramiento respecto de las competencias de la dirección para identificar y atender adecuadamente riesgos vigentes y riesgos no mitigados. (Instituto de Auditores internos de España, 2021)

Proveedores de aseguramiento externo

Proporciona aseguramiento adicional para:

- Satisfacer las expectativas legislativas y reglamentarias que sirven para proteger los intereses de las partes interesadas.
- Satisfacer las solicitudes de la dirección y del organismo de gobierno para complementar las fuentes internas de aseguramiento.

Figura 1: Esquema del modelo las 3 líneas de defensa.



1.4.6 Base técnica.

1.4.6.1 Guía de recomendaciones GAFI.

El Grupo de Acción Financiación Internacional (GAFI), es de gran importancia en la lucha de lavado de dinero y activos y la financiación del terrorismo, debió a que establece estándares y promueve la implementación efectiva de medidas legales, regulatorias y operativas para combatir las actividades ilícitas provenientes de lavado de dinero y activos a nivel internacional ayudando a fortalecer los sistemas financieros y prevenir el uso indebido de fondos. Constituye un esquema de medidas completo y consistente que los países deben implementar

para combatir el lavado de dinero y activos, los países deben primero identificar, evaluar y entender los riesgos que enfrentan y luego efectuar las medidas necesarias para mitigar los riesgos. El GAFI trabaja para promover la cooperación internacional y proporcionar asistencia técnica a los países que lo necesitan para fortalecer sus sistemas financieros y legales en la lucha contra el lavado de dinero.

Las 40 recomendaciones del GAFI al implementarse a nivel nacional se adaptan y se incorporan en las leyes y normativas vigentes de cada país. Algunas de las recomendaciones de la guía del GAFI se describen a continuación:

Políticas y coordinación ALA/CFT.

1. Evaluación de riesgos y aplicación de un enfoque basado en riesgo.

En esta recomendación menciona que los países deben identificar, evaluar y comprender los riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Para ello, deben designar una autoridad o mecanismo que coordine acciones para evaluar los riesgos y asignar recursos para mitigarlos eficazmente. Basándose en esta evaluación, los países deben aplicar un enfoque basado en riesgo (EBR) para asegurar que las medidas de prevención o mitigación sean proporcionales a los riesgos identificados.

Medidas preventivas

10. Debida diligencia del cliente.

Para esta recomendación el GAFI establece que debe de prohibirse a las instituciones financieras que mantengan cuentas anónimas o cuentas con nombres ficticios. Así mismo se debe de exigir a las instituciones financieras que emprendan medidas de debida diligencia del cliente cuando se establecen relaciones comerciales, cuando se realizan transacciones ocasionales por encima del umbral aplicable designado, cuando existe una sospecha de lavado de activos o financiamiento del terrorismo.

14. Servicios de transferencia de dinero o valores

Se enfoca en que los países deben de implementar medidas para asegurar que las personas naturales o jurídicas que presten servicios de transferencia de dinero o valores (STDV) tengan una licencia o estén registradas, y que estén sujetas a sistemas eficaces para el monitoreo y asegurar el cumplimiento con las medidas establecidas en las Recomendaciones del GAFI.

15. Nuevas tecnologías: Los países y las instituciones financieras deberán de identificar y evaluar los riesgos de lavado de dinero y activo que pudiera surgir por el desarrollo de nuevos productos y nuevas prácticas comerciales, incluyendo nuevos mecanismos de envío y el uso de nuevas tecnologías o tecnologías en desarrollo para productos tanto nuevos como los existentes.

16. Transferencias electrónicas: Los países deberán de asegurar que las instituciones financieras incluyan la información sobre el originador que se requiere, y que este sea preciso, así como la información requerida sobre el beneficiario, en las transferencia electrónica y mensajes relacionados que la información permanezca con la transferencia electrónica o mensaje relacionado a lo largo de toda la cadena de pago.

Regulación y supervisión

26. Regulación y supervisión de las instituciones financieras.

Los países deben asegurar que las instituciones financieras estén sujetas a una regulación y supervisión adecuadas y que implementen eficazmente las Recomendaciones del GAFI. Las autoridades competentes deben tomar las medidas legales o normativas necesarias para prevenir que los criminales o sus cómplices tengan, o sean el beneficiario final o que tengan una participación significativa o mayoritaria o que ostenten una función administrativa en una institución financiera

Operativo y orden público.

29. Unidades de inteligencia financiera: Los países deben establecer una Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) que sirva como un centro nacional para la recepción y análisis de reportes de transacciones sospechosas y otra información relevante al lavado de activos.

1.4.6.2 Guía de buenas prácticas de supervisión Extra Situ (GAFILAT).

El GAFILAT fue creado para prevenir y combatir el lavado de dinero y activos, financiación del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, a través del compromiso de mejora continua de las políticas nacionales contra estos flagelos y la profundización en los distintos mecanismos de cooperación de entre los países miembros. COSO ERM 2017 sirve como una herramienta para implementar las recomendaciones del GAFILAT, ya que se basa en la gestión y mitigación de riesgos, estableciendo estándares para la prevención y combate del lavado de dinero, COSO ERM puede ser utilizado como un marco para que las organizaciones implementen estas recomendaciones y gestionen los riesgos asociados. Al integrar ambas perspectivas, las organizaciones pueden mejorar su gestión de riesgos y su capacidad para cumplir con los estándares internacionales.

Sección A. Aplicación de un enfoque basado en riesgos (EBR) en el desarrollo de la supervisión ALA.

Para el desarrollo del trabajo se utiliza un Enfoque Basado en Riesgos (EBR) porque es una metodología de gran importancia que se usa para identificar y evaluar los riesgos asociados a lavado de dinero y activos a los que se enfrentan las autoridades, instituciones financieras y profesionales, este método permite que las instituciones concentren sus recursos y esfuerzos en las áreas de mayor riesgo implementando medidas proporcionales y efectivas para mitigar los riesgos identificados.

Entendimiento del riesgo de LA: A efectos de aplicar adecuadamente una supervisión con EBR, es necesario que los supervisores cuenten con información en calidad y cantidad suficiente como para evaluar razonablemente los riesgos de lavado activo que enfrentan los distintos sectores de entidades que están bajo su supervisión, así como los riesgos individuales de los integrantes de cada uno de esos sectores.

Mitigación del riesgo: El EBR en materia de supervisión exige que se asignen prioritariamente los recursos de supervisión a las áreas de mayor riesgo de LA, lo que implica que los supervisores deben determinar la frecuencia e intensidad de las actividades de supervisión o monitoreo según el nivel de riesgo de LA de los sectores o entidades supervisadas.

1.4.6.3 NRP-36 Normas técnicas para la gestión del riesgo de lavado de dinero y de activos, financiación del terrorismo y la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva.

El objetivo de esta ley es brindar los lineamientos para la adecuada gestión de los riesgos de lavado de dinero y activos, con el fin de que las entidades que forman parte del sistema financiero prevengan los riesgos por la falta de implementación de la normativa técnica y legal o por una aplicación errónea, en este sentido las empresas deben establecer medidas para la marcha segura de las operaciones del negocio, ajustando y fortaleciendo los controles internos de acuerdo con las actividades cambiantes de la empresa, las entidades deben detectar actividades inusuales y reportar operaciones que tengan relación a los riesgos de lavado de dinero y activos de forma eficiente y oportuna. En esta ley se obliga a los bancos cooperativos, a las sociedades de ahorro y crédito y las federaciones reguladas por la ley.

unos artículos relevantes en la prevención y gestión de riesgos de lavado de dinero y activos se detallan a continuación:

Funciones de la alta gerencia: Según el art.8, establece que la gerencia será responsable de velar porque se implemente y se cumpla adecuadamente con el sistema de la gestión de riesgos para la prevención de Lavado de dinero y activo aprobados por la Junta Directiva u órgano.

Etapas del proceso de gestión de los riesgos LDA: El Artículo 10 establece que las entidades financieras deben de implementar un proceso continuo y documentado para gestionar los riesgos de lavado de activos. Esto incluye una metodología para identificar, medir, controlar, monitorear y comunicar los eventos de riesgo potenciales. Además, las entidades deben aplicar una metodología de gestión basada en riesgos para tratar los riesgos derivados de sus actividades comerciales, asegurando que estén dentro del nivel de apetito de riesgo definido. La Oficialía de Cumplimiento debe realizar revisiones periódicas para evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de gestión de riesgos en respuesta al marco legal vigente.

Según el Artículo 11, las entidades deben identificar los riesgos inherentes de lavado de activos relacionados con su actividad. Esto debe hacerse considerando al menos los factores de riesgo definidos por la entidad y los riesgos asociados.

Medición de los riesgos LDA.

En el art. 12 indica que la medición de riesgos LDA tiene como objetivo determinar la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de materialización. Esto se evalúa frente a cada factor de riesgo y los riesgos asociados. Las mediciones pueden ser cualitativas o cuantitativas, y deben de estar alineadas con el perfil de riesgo de la entidad. Las metodologías utilizadas incluyen matrices de riesgos, mapas de riesgos y reportes basados en el perfil de la entidad. Además, las entidades deben definir la periodicidad para evaluar el nivel de riesgo mediante sus matrices de riesgo LDA y presentar informes a la Superintendencia del Sistema Financiero.

Control y mitigación de los riesgos LDA.

Es esta etapa la entidad debe de tomar las medidas para poder controlar y mitigar las actividades que materialicen el riesgo de lavado de dinero y activo. En el art. 13, detalla las actividades mínimas a realizar para poder controlar los riesgos de LDA:

- a) Diseñar y ejecutar programas, políticas, normas, procedimientos y controles internos de acuerdo con la operatividad que la entidad desarrolla, aplicando un enfoque basado en riesgo y en concordancia con lo establecido en la Ley, su Reglamento y el Instructivo de la UIF; y
- b) Establecer y aplicar una metodología que permita evaluar periódicamente, el diseño y la efectividad de las medidas de control,

Monitoreo y comunicación de los riesgos LDA

Art.14. Las entidades deben realizar un seguimiento sistemático y oportuno de los riesgos de LDA mediante actividades permanentes de monitoreo que permita determinar si los controles implementados incluyen todas las fuentes de eventos potenciales de riesgos de LDA. Esto implica monitorear con actividades permanentes las operaciones de clientes, contrapartes, empleados, productos y servicios, así como analizar transacciones inusuales o sospechosas. Además, deben contar con un sistema de documentos y registros para comunicar los riesgos interna y externamente.

Segmentación de los factores de riesgos de LDA.

En el art. 15 indica que las entidades deben establecer las metodologías para segmentar los factores de riesgo e identificar las formas a través de las cuales se pueden presentar el riesgo

de LDA. Para la aplicación de la segmentación en los factores de riesgo, se debe de considerar para la recolección de datos y analizarlos, como mínimo, las variables siguientes:

- a) Clientes: actividad económica; volumen o frecuencia de sus transacciones; procedencia de fondos/patrimonio; tipo de persona (natural o jurídica);
- b) Empleados: naturaleza del área laboral y del puesto según las funciones asignadas;
- c) Productos y servicios: naturaleza, características del mercado, destinatarios;
- d) Canales de distribución: naturaleza, registro de información; y
- e) Zona geográfica: ubicación, países de mayores riesgos contenidos en los listados del GAFI de países no cooperantes, jurisdicciones de alto riesgo.

Las entidades deben establecer y aplicar un análisis cuantitativo o cualitativo que permitan detectar operaciones inusuales y sospechosas.

Transacciones financieras electrónicas

En el Art. 17. Establece que la entidad que ofrezca el servicio de banca electrónica debe llevar una bitácora de acceso y de uso del sistema que permita registrar y rastrear las transacciones que realiza el cliente.

1.4.6.4 Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI)

Las normas globales de auditoría son de gran importancia para el desarrollo del trabajo, en esta se establecen dominios y principios que ayudan a los auditores a lograr el propósito de la auditoría interna guían la práctica profesional mundial y sirven de base para evaluar y elevar la calidad de la función en esta área.

El primer dominio trata sobre el propósito de la auditoría interna el cual está destinada a ayudar a los auditores internos y partes interesadas. En este dominio se establece que la auditoría interna fortalece la capacidad de la organización para crear proteger y sostener su valor al proporcionar al consejo y a la alta dirección aseguramiento, asesoramiento, perspectivas y prevención de manera independiente, objetiva y basada en riesgos. Los aspectos que mejora la auditoría interna en la organización es lograr satisfactoriamente de sus objetivos, los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, la toma de decisiones y la supervisión.

El segundo dominio trata sobre la ética y profesionalidad que se refiere a las expectativas de comportamiento de los auditores internos incluyendo a los directores de auditoría interna, así como los otros individuos y entidades que proporcionan servicios de auditoría interna.

En este dominio se menciona que todos los auditores internos deben de cumplir con las normas de ética profesional, en los cuales se mencionan los principios de ética que el auditor interno debe de cumplir:

Principio 1 demostrar integridad: Los auditores internos deben de demostrar integridad y comportamiento en el trabajo realizado en la cooperativa, mostrando principios morales, éticos, honestidad y valentía, para que pueda actuar en los hechos relevantes, incluso cuando exista presiones por hacer lo contrario.

Principio 2 Mantener la objetividad: El auditor interno debe mantener una actitud imparcial y libre de sesgos al llevar a cabo los servicios de Auditoría Interna y al tomar decisiones referentes a la implementación de un modelo de madurez basado en la gestión de riesgos de PLDA en la cooperativa objeto de estudio. Una mentalidad imparcial permite que el auditor interno emitir juicios profesionales, cumplir con sus responsabilidades y lograr el propósito de la Auditoría Interna sin comprometer dichos juicios.

Principio 3 Demostrar competencia: El auditor interno para mostrar competencia se requiere el desarrollo y aplicaciones de habilidades, conocimientos y aptitudes para proporcionar los servicios de auditoría interna de una manera adecuada en la cooperativa.

Principio 4 Ejercer el debido cuidado profesional: Se debe de aplicar el debido cuidado profesional especialmente en casos referentes con lavado de dinero y activo. El debido cuidado profesional requiere que la planificación y ejecución de los servicios de Auditoría Interna se lleven a cabo con diligencia, juicio y escepticismo utilizando un modelo de madurez que ayude y sea una herramienta para determinar deficiencias en las diferentes áreas.

Principio 5 Mantener la confidencialidad: Este principio enfatiza en la obligación de los auditores internos de usar y proteger adecuadamente la información obtenida durante sus actividades en la cooperativa. Dado su acceso irrestricto a datos y registros necesarios para cumplir con su mandato, los auditores internos manejan con frecuencia información confidencial, ya sea de propiedad o personal.

En el dominio tres trata sobre el gobierno de la función de auditoría interna estas disposiciones son esenciales para permitir que la función de auditoría interna sea eficaz. En el dominio III se aborda la estructura y gobernanza de la función de auditoría interna en la cooperativa objeto de estudio, asegurando su independencia y el apoyo del consejo y la alta dirección. Algunos de los principios clave incluidos en este dominio son:

- Principio 6 Autorización del Consejo: El consejo debe autorizar formalmente la función de Auditoría Interna y establecer su mandato, alcance y responsabilidades.
- Principio 7 Posicionamiento Independiente: La función de Auditoría Interna debe estar posicionada de manera que garantice su independencia y objetividad.
- Principio 8 Supervisión del Consejo: El consejo debe supervisar la función de Auditoría Interna, asegurando que cuente con los recursos adecuados y que se cumpla con los estándares profesionales y las políticas organizacionales.

Dominio cuatro trata sobre la gestión de la función de auditoría interna del cual es encargado el director de auditoría interna. En este dominio se abordan los siguientes principios:

Principio 9 Planificación Estratégica: El director de Auditoría Interna es responsable de la planificación estratégica, asegurando que la función esté alineada con los objetivos organizacionales y las prioridades de riesgo.

Principio 10 Gestionar los Recursos: Se trata de obtener y asignar los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades de auditoría interna de manera efectiva.

Principio 11 Comunicar de manera eficaz: Una comunicación eficaz requiere que se establezcan relaciones de confianza y se asegure que las partes interesadas se beneficien de los Servicios de Auditoría Interna.

Principio 12 Mejorar la Calidad: La calidad es una medida combinada de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna y el logro de los objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna.

Dominio cinco trata del desempeño de los servicios de auditoría interna que requieren los auditores internos planifiquen eficazmente los trabajos, ejecuten el trabajo para desarrollar

hallazgos y conclusiones, colaboren con la dirección. Los principios que se detallan en este dominio son los siguientes:

Principio 13 Planificar eficazmente los trabajos: La planificación del trabajo comienza por comprender las expectativas iniciales del trabajo y los motivos de incluirlo en el Plan de Auditoría Interna.

Principio 14 Ejecución de los trabajos: Los auditores internos deben de implementar el programa de trabajo para lograr los objetivos esperados del trabajo. Estos pasos permiten a los auditores internos proporcionar aseguramiento e identificar los potenciales hallazgos, determinar las causas, efectos e importancia de los hallazgos, desarrollar las recomendaciones y/o colaborar con la Dirección para el desarrollo de los planes de acción y desarrollar las conclusiones.

Principio 15 Comunicar las conclusiones del trabajo y monitorear los planes de acción: Los auditores internos tienen la obligación de y la responsabilidad de emitir una comunicación final después de completar el trabajo y de comunicar sus resultados a la Dirección.

1.4.6.5 COSO ERM.

En la actualidad muchas de las empresas necesitan o requieren gestionar sus riesgos de una manera efectiva, uno de los principales objetivos de COSO ERM es brindar las herramientas necesarias para poder llevar una gestión adecuada de los riesgos, entre esos riesgos tenemos operacionales, financieros, de negocio, estratégicos y reputacionales a los que se enfrentan las entidades, mejora la toma de decisiones en materia de gobiernos, estrategia, establecimiento de objetivos y operaciones diarias y ayuda a mejorar el rendimiento al vincular más estrechamente la estrategia y los objetivos empresariales con el riesgo, por tal motivo una de las bases fundamentales para gestionar los riesgos es trabajar la herramienta COSO ERM.

Para el desarrollo del trabajo es de gran importancia el modelo COSO ERM porque se dedica a desarrollar orientaciones generales sobre control interno, la gestión del riesgo empresarial y la prevención del fraude. Este modelo está diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir riesgos de fraude en las organizaciones. Además, ha sido incluido en las políticas, reglas y regulaciones, para que las empresas mejoren sus actividades de control para el logro de sus objetivos.

El COSO es un marco ampliamente utilizado y aceptado por el consejo de la administración y la dirección para mejorar la capacidad de la organización para gestionar la incertidumbre, considerar cuánto riesgo aceptar y comprender las oportunidades de mejora. Este marco proporciona orientación sobre cómo gestionar el riesgo empresarial y mitigar el fraude.

En la actualización en 2017, respondiendo a mayores exigencias del entorno y a los avances en la gestión de riesgos, se publicó el marco bajo el nombre de Gestión del Riesgo Integrando Estrategia y Desempeño (COSO-ERM 2017). En esta actualización reconoce la creciente importancia de la conexión entre riesgo, estrategia y desempeño, enfatizando la integración de la gestión de riesgos no solo en la gestión del negocio y en el control interno, sino también en la creación de valor.

El Control Interno según el Modelo COSO ERM 2017, consta de cinco componentes interrelacionados que desagregan en 20 fundamentales para la gestión de riesgo y la seguridad de una organización:

Figura 2: listón de COSO ERM 2017



Evaluación de los componentes de la gestión de riesgos

En la presente investigación se propone un modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, en el cual se tomará como base la aplicación de los 5 dominios y los 20 principios del COSO ERM 2017 para el desarrollo del caso práctico, de la siguiente manera.



Componente 1 – Gobierno y Cultura

El componente de gobierno y cultura forman juntos una base para el resto de los componentes de la gestión de riesgo. En este componente el gobierno establece el enfoque y la importancia de la gestión integral de los riesgos y establece las responsabilidades de supervisión para ello. La cultura se refleja en los procesos de toma de decisiones.

Para la evaluación del componente de gobierno y cultura en la cooperativa objeto de estudio, se describen los siguientes puntos:

- ✓ Se establecen supervisión en los procesos de gestión de riesgos
- ✓ Existe una política de debida diligencia en de gestión de riesgos de cada área de la entidad aprobadas, donde se establecen los principales roles, responsabilidades y competencias.
- ✓ Existe un marco formal de gestión de riesgo y se le comunica al personal de la entidad.
- ✓ Políticas para la capacitación al personal en materia de PLDA.
- ✓ Políticas establecidas para reportar las actividades inusuales y sospechosas de LDA.
- ✓ Cuentan con un código de ética establecido
- ✓ La compañía personaliza su marco de gestión de riesgos basado PLDA
- ✓ La alta dirección demuestra compromiso con la gestión de riesgo de PLDA.
- ✓ Se promueven la cultura de gestión de riesgos entre el personal de cada área
- ✓ Se realizan evaluaciones sobre el nivel de cultura de riesgos entre los empleados.
- ✓ El personal dispone de las habilidades y conocimiento necesario para realizar sus tareas
- ✓ Existe un plan de sucesión para los puestos clave de gestión de riesgos



Componente 2 – Estrategia y Definición de Objetivos

Según el COSO ERM 2017, la estrategia corporativa se encuentra integrada en la planificación de la entidad mediante el proceso de establecimiento de la estrategia y objetivos.

Con el entendimiento del contexto del negocio, la compañía puede obtener una visión general de los factores internos y externos y sus efectos sobre el riesgo. En este dominio la entidad debe de establecer su apetito al riesgo de manera conjunta con su estrategia.

Para el desarrollo de la investigación, en este dominio se evaluará los siguientes puntos:

- ✓ Se analiza de forma sistemática la información externa para identificar los cambios relevantes en el contexto del negocio e identificar riesgos emergentes.
- ✓ Apetito al riesgo definido adecuadamente.
- ✓ Se promueve que la alta dirección y los empleados claves de cada área conozcan el apetito al riesgo de la compañía
- ✓ Se considera el apetito al riesgo para la toma de decisiones.
- ✓ Se monitorea el cumplimiento al apetito al riesgo
- ✓ Los objetivos de la compañía están alineados con el apetito al riesgo
- ✓ Se definen niveles de tolerancia al riesgo para todos los riesgos claves
- ✓ Se consideran los niveles de tolerancia al riesgo en los procesos de toma de decisiones.



Componente 3 – Desempeño.

En este dominio la compañía debe de identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar a la entidad en el cumplimiento de su estrategia y alcance de sus objetivos. En este proceso la compañía debe de priorizar los riesgos de acuerdo a la severidad que presentan y considera el apetito al riesgo. En base a esto la compañía debe de seleccionar las repuestas adecuadas al riesgo y supervisar el desempeño del cambio realizado.

- ✓ Para valorar el dominio de desempeño se tomó en cuenta los siguientes puntos.
- ✓ Se identifican y se evalúan los riesgos periódicamente.
- ✓ Existe una medición de riesgo para catalogar el nivel de riesgo.
- ✓ Se evalúa el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- ✓ Se considera el impacto reputacional de los riesgos.
- ✓ Los riesgos se priorizan en base a su impacto y probabilidad de ocurrencia.
- ✓ Los riesgos se presentan en un mapa de calor.
- ✓ Se tiene definido el proceso para gestionar los riesgos.



Componente 4 – Análisis y Revisión

En el dominio 4, mediante revisión de las capacidades y prácticas de gestión de los riesgos de LDA y el desempeño de la entidad con relación al cumplimiento de sus objetivos, la compañía puede analizar de qué manera estas prácticas ha aportado valor en la de gestión de riesgo de LDA.

Para evaluar sobre el análisis y revisión se propone los siguientes puntos:

- ✓ Existe proceso de monitorización para identificar los cambios del contexto empresarial como los cambios regulatorios y normativos.
- ✓ Se dispone de la de un proceso para reportar la urgencia de las alertas de actividades sospechosas de PLDA.
- ✓ La compañía revisa y actualiza el marco de gestión de riesgo de LDA periódicamente.
- ✓ La compañía realiza un seguimiento periódico del grado de desempeño de los procesos de debida diligencia de LDA
- ✓ Se hacen mejoras significativas el proceso de gestión de riesgo de PLDA.



Componente 5 – Información, comunicación y reporte.

En este dominio destaca que la comunicación es el proceso continuo e iterativo de obtener información y se debe de compartir en la toda la organización. Mediante la utilización de información que afecta a todos los componentes, la compañía debe de reporta sobre los riesgos, la cultura y el desempeño.

Para la evaluación del dominio 5 – información, comunicación y reportes, se propone los siguientes puntos.

- ✓ Los miembros de la entidad tienen acceso a la información de la gestión de riesgos que necesitan para cumplir con sus responsabilidades en cada área.
- ✓ Se cuenta con una herramienta tecnológica para el apoyo en la gestión de riesgo de LDA
- ✓ Se reporta los principales riesgos detectados.
- ✓ Se reportan los riesgos materializados y su impacto real sobre los objetivos de la compañía.

- ✓ Existen procesos definidos para el reporte de información de actividades sospechosas de LDA
- ✓ Se utilizan métricas de monitorización del riesgo para alertar de los riesgos crecientes de LDA.

Norma ISO 55000.

La presente norma es de aplicación para el trabajo debido a que provee los aspectos generales de la gestión de activos, sus principios, terminología y los beneficios esperados al adoptar la gestión de activos, traduce los objetivos de una organización en decisiones, planes y actividades, utilizando un enfoque basado en riesgos.

Los beneficios de la gestión de activos pueden incluir:

Mejora del desempeño financiero: puede alcanzarse una mejora de la inversión y reducir costos, mientras se preserva el valor de los activos sin sacrificar el logro de los objetivos a corto o largo plazo.

Mejoras en resultados y servicios: asegurar el desempeño de los activos puede conducir a la mejora de servicios y resultados mejorados que consistentemente alcancen o superen las expectativas de los clientes y partes interesadas.

Mejora de la eficiencia y la eficacia: la revisión y mejora de los procesos, los procedimientos y el desempeño de los activos puede mejorar la eficiencia y la eficacia y el logro de los objetivos organizacionales.

1.4.6.6 Guía práctica para la selección, uso y creación de modelos de madurez

Esta guía es de gran importancia para la elaboración del trabajo porque presenta ejemplos del uso de modelos de madurez en auditoría interna, la selección, el diseño y la utilización de dichos modelos los cuales establecen una base sistemática de medición para describir en qué estado se encuentra un proceso, los cuales suelen tener niveles del cero al cinco. El nivel cero suele indicar una ejecución inexistente o muy puntual, mientras que el nivel cinco suele señalar un proceso alto de madurez, sostenible y optimizado, el nivel cinco puede no ser la meta de la

organización ya que el costo de llegar ahí a veces superará los beneficios. Al seleccionar un modelo de madurez los auditores deben comprender el objetivo de la dirección y considerar si el modelo es adecuado para respaldar ese objetivo. El diseño de un modelo de madurez implica los siguientes pasos:

Paso 1: Determinar el propósito del modelo y sus componentes;

Este paso tiene como propósito fortalecer los procesos de cumplimientos normativos, optimizar las asignaciones de recursos, mejorar la capacidad del personal y desarrollar una cultura de cumplimiento en la cooperativa. Las áreas a evaluar en la propuesta del modelo de madurez son: La Áreas de clientes, área de captación de recursos, área de créditos, área de empleados, áreas de personas expuestas políticamente, áreas de proveedores, área de debida diligencia estándar

Paso 2: Determinar la escala.

En este paso se determinará la escala que nos permitirá identificar el nivel de madurez que la cooperativa se encuentra respecto a la gestión de riesgo de LDA. Para la propuesta se ha adoptado una escala que comprende 5 niveles, iniciando en el nivel 1, correspondiente al nivel de madurez más bajo y hasta alcanzar el nivel 5 que es representa el nivel de madurez más alto (Ver tabla 8: Determinación de escala).

Paso 3: Establecer las expectativas para cada nivel de los componentes.

En este paso se creará un cuadro que define los niveles de madurez, describiendo las expectativas que se espera obtener en cada uno de los niveles en materia de prevención de lavado de dinero y activos. (Ver tabla 9: Expectativa por cada componente).

Paso 4: establecer metas para cada componente:

En este paso se describen los requisitos necesarios para que los procesos de cada área evaluada alcance un nivel específico en la escala de madurez en la gestión de riesgos de PLDA (Ver tabla 10: Meta por cada componente).

Paso 5: Evaluar el nivel de madurez por componente.

Para la realización de este paso se creará una tabla por cada área evaluada con los procesos y controles donde se evaluará la situación actual de todos los componentes con base a la escala de madurez (Ver tabla de la 11-17 Evaluación de la situación actual de madurez).

Paso 6: Implementación de mejoras en cada componente.

Con base al resultado obtenido de la evaluación del nivel de madurez, se procede a elaborar un nuevo cuadro de los controles junto con procedimientos y los riesgos identificados y así elevar las condiciones de los procesos respecto a la gestión de riesgos de LDA (Ver apartado 3.9-Punto de mejora).

Paso 7: Elaboración de la matriz de riesgo por cada componente.

En este paso se elaborará una matriz de riesgo por cada área que incluirá la identificación de los eventos de los riesgos y sus causas, la evaluación del riesgo inherente, la aplicación de los controles y el riesgo residual (Ver tabla 31-38 Matriz de riesgo).

Paso 8: Informar sobre las conclusiones.

En este paso se comunican los resultados obtenidos con base a la evaluación realizada en todos los componentes sobre las debilidades y fortalezas que se identificaron. Así también se informan las recomendaciones con el objetivo de proporcionar a la dirección información útil para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la mejora continua y el fortalecimiento de los procesos (Ver conclusiones y recomendaciones).

1.4.6.8 Normas Técnicas de auditoría interna para los integrantes del Sistema Financiero (NRP-15).

Esta norma es de aplicabilidad para el trabajo ya que su objetivo es establecer lineamientos que las entidades deberán considerar para el ejercicio de la actividad de auditoría interna basada en riesgos, acorde con el tamaño, naturaleza de sus operaciones, división de negocios y la complejidad organizacional de cada empresa.

En el art. 2 se considera como sujetos obligados al cumplimiento de la presente norma los bancos cooperativos, las sociedades de ahorro y crédito y las federaciones reguladas por bancos cooperativos.

En el art. 5 de la presente ley se menciona que la actividad de auditoría interna debe ser independiente y objetiva; de aseguramiento y consulta; estructurada para adicionar valor y recomendar mejoras en los procesos y las operaciones de la entidad; apoyando en Junta Directiva y a la Alta Gerencia en el cumplimiento de sus objetivos.

En el art. 6 de esta ley se establece que la auditoría debe estar basada en riesgos por lo cual se debe aplicar una metodología que se centre principalmente en el riesgo inherente de los procesos o actividades del negocio y que ofrezca garantías que el riesgo está siendo gestionado por la Junta Directiva dentro del nivel de apetito de riesgo definido. (SALVADOR, 2017).

1.4.7 Base legal.

1.4.7.1 Ley contra el lavado de dinero y de activos.

Esta normativa legal es aplicable en la elaboración del trabajo porque su objeto es prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y activos, así como su encubrimiento.

Sujetos de aplicación de la ley y sujetos obligados

En el art.2 Serán sujetos obligados toda sociedad, empresa o entidad de cualquier tipo, nacional o extranjera, que integre una institución, grupo o conglomerado financiero.

Lavado de dinero y activos: En el art.4- Menciona que las personas que tengan bienes que procedan de actividades ilícitas será sancionado con prisión de cinco a quince años y multa de cincuenta a dos mil quinientos salarios mínimos mensuales. También son actividades ilícitas ocultar el origen ilícito y legalizar bienes y valores provenientes de actividades delictivas cometidas dentro o fuera del país.

Casos especiales de lavado de dinero y activos

En el art.5 ocultar o disfrazar el origen de fondos que procedan de actividades ilícitas y adquirir bienes relacionados con los mismos tendrán una sanción con prisión de ocho a doce años y multa de cincuenta a dos mil quinientos salarios mínimos mensuales.

Casos especiales del delito de encubrimiento

El art.7 Estos casos son las personas que sin querer adquieren bienes o dinero de origen ilícito y reportan inmediatamente después de saber su origen, los que ayuden a eludir a las investigaciones de las autoridades y quien compre, guarde, oculte dichas ganancias bienes o beneficios, seguros y activos conociendo su origen estos casos serán sancionados de cuatro a diez años de prisión.

Encubrimiento culposo

En el art.8 se establece que si el encubrimiento se produjera por negligencia o ignorancia en los casos señalados en el art.7 la sanción será de dos a cuatro años de prisión.

Obligaciones de las instituciones sometidas al control de esta ley

En el art.9 los sujetos obligados poseen la responsabilidad de informar a la unidad de investigación financiera dentro de los cinco días hábiles las operaciones realizadas en un mismo día o en el término de un mes por cada usuario o cliente que se considere sospechosa que excedan de diez mil dólares de los estados unidos de américa.

Art. 13 establece que los sujetos obligados deben controlar las transacciones que realicen sus clientes o usuarios que sobrepasen las cantidades establecidas y las condiciones indicadas en el art.9. (Legislativa, 1997).

1.4.7.2 Reglamento de la ley contra el lavado de dinero y activos.

El reglamento de la ley contra el lavado de dinero y de activos es de mucha utilidad para el desarrollo del trabajo porque asegura la aplicación de la ley como lo establece en el art.1 que el presente reglamento tiene por objeto facilitar y asegurar la aplicación de la ley contra lavado de dinero y activos.

Obligaciones de las instituciones: En el art.4 se establece que las instituciones, para la aplicación y funcionamiento de la ley, deberán:

- a) Prestar la asistencia técnica que les sea requerida por la UIF, cuando se trate de investigaciones relacionadas con el delito de lavado de dinero y activos.

- b) ejecutar programas, normas, procedimientos y controles internos, previstos en la ley y en los tratados y convenios internacionales para prevenir y detectar actividades de LDA.
- c) Adoptar una política que garantice el conocimiento de sus clientes, con el fin de alcanzar los objetivos de la ley y reglamento.
- d) Establecer procedimientos para asegurar un alto nivel de integridad del personal y un sistema de auditoría interna.
- e) Recopilar documentación bibliográfica sobre el lavado de dinero y activos, y establecer programas permanentes de capacitación para los miembros de su personal.
- f) Guardar confidencialidad de toda información transmitida o requerida de conformidad con la ley y este reglamento.
- g) Las instituciones procuraran realizar acuerdos interinstitucionales para prevenir el uso indebido de sus servicios, mediante los cuales se pretenda dar legitimidad a fondos provenientes de actividades ilícitas.

Transacciones irregulares o sospechosas

Art.12 Se consideran transacciones irregulares o sospechosas todas las operaciones poco usuales, las que no tienen un fundamento económico o legal evidente, y todas aquellas operaciones inconsistentes o que no guarden relación con el tipo de actividad económica del cliente. El Art.13 establece las actividades a las cuales las instituciones deben prestar atención a fin de evitar fraudes, como la ejecución de múltiples transferencias realizadas de un día para otro o en horas inhábiles, de una cuenta a otra, pagos anticipados de préstamos, o de abonos excediendo las cuotas pactadas, la utilización de instrumentos monetarios de uso internacional, siempre y cuando no se encuentre proporcionalidad con la actividad económica del cliente.

En el art.14 establece que las instituciones también deberán prestar atención especial a las operaciones realizadas por los clientes, que revisten características poco usuales como préstamos que tienen como garantías certificadas de depósito y otros instrumentos de inversión, cuando visitan a menudo las cajas de seguridad y posteriormente hacen un depósito en efectivo en la misma agencia bancaria, la compra de cheques de caja, cheques de viajero o cualquier otro especial, con grandes sumas de dinero en efectivo o justo bajo el monto requerido para generar

un informe, sin razón aparente, las cuentas abiertas a nombre de casas de cambio en que se reciben transferencias nacionales, internacionales o depósitos estructurados.

El art. 15 considera que la conducta de los clientes es sospechosa, cuando pretendan evitar el cumplimiento de los requisitos de información o de registro.

En el Art 16 menciona que las Instituciones deberán examinar las transferencias de fondos con características como depósitos de fondos en varias cuentas, generalmente en cantidades debajo del límite a reportarse, que son luego consolidados en una cuenta clave y transferidos fuera del país. Cuando se instruya a la Institución para transferir fondos al extranjero y luego esperar que la misma cantidad le sea transferida de otras fuentes, transferencias de dinero a otro país, sin cambiar el tipo de moneda y recepción de transferencias y compra inmediata de instrumentos monetarios para hacer pagos a terceras personas. (Justicia, 2000)

1.4.7.3 Instructivo de la unidad de investigación financiera para la prevención del lavado de dinero y activos de la fiscalía general de la república.

Su objetivo es desarrollar las obligaciones de los sujetos obligados de la ley contra el lavado de dinero y activos que son las personas naturales o jurídicas para la detección de operaciones inusuales y reporte de operaciones sospechosas que puedan estar vinculadas al lavado de dinero y activos, también se debe hacer un reporte de estas operaciones sospechosas a la unidad de investigación financiera UIF.

Art 6. Los sujetos obligados deben adoptar políticas de debida diligencia para la selección y contratación de sus empleados y colaboradores y vigilar la conducta de sus empleados, en especial aquellos que desempeñan cargos relacionados con toma de decisiones relacionadas con su giro o actividad comercial, el manejo de clientes y contraparte, recepción de dinero y control de información.

Art. 8 Establece que, con base a los riesgos, la Auditoría Interna deberá evaluar por lo menos una vez al año el cumplimiento y efectividad de las normas aplicables, políticas y procedimientos para la prevención del lavado dinero y activos, para el control, detección de las operaciones inusuales y reporte de operaciones sospechosas.

Art. 10 El sujeto obligado debe determinar el nivel de riesgo inherente de los clientes o contrapartes, mediante la ponderación de calificaciones de riesgo, para estos efectos el sujeto obligado podrá basarse en actividades o sectores que hayan sido calificados por los organismos internacionales como de alto riesgo, las actividades o sectores que, de acuerdo con el análisis de riesgo que haga el sujeto obligado, resulten con riesgo inherente alto al lavado de dinero y activos, el riesgo de los productos y servicios ofrecidos a los clientes o contrapartes, el riesgo de los canales, el riesgo de las áreas geográficas o jurisdicciones

Art. 12 los sujetos obligados deberán, como mínimo, tomar medidas razonables para llevar a cabo procedimientos de debida diligencia, acorde con las actividades, naturaleza, tamaño, operaciones y nivel de riesgos del sujeto obligado, referentes a la identificación y selección de los clientes. (REPÚBLICA, 2015).

1.4.7.4 Ley de bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito

Objeto y alcance de la ley

Esta ley es de aplicabilidad al trabajo en el art.1 presenta su objetivo regular las organizaciones, el funcionamiento y las actividades que realizan los bancos cooperativos y las sociedades de ahorro y crédito, con la finalidad de que cumplan con sus objetivos económicos y sociales, garantizando a los clientes y socios la confiabilidad y resguardo de sus recursos.

Aplicación de leyes: En el art. 3 se explica que todos los sujetos de la presente ley estarán obligados a cumplir con las disposiciones establecidas en la ley contra el lavado de dinero y de activos.

Administración, requisitos de directores: Art.15 las cooperativas estarán administradas por tres o más directores, quienes deben ser de reconocida honorabilidad y contar con alta experiencia, además el presidente y su suplente deberán tener como mínimo dos años de experiencia en cargos de dirección o administración superior en instituciones del sistema financiero.

Capital social mínimo y reserva legal.

En los art.16 y art.19 se muestra el capital social mínimo y reservas de capital con el que debe estar conformada una cooperativa el cual no podrá ser inferior a cinco millones de colones y una reserva legal de por lo menos el veinte por ciento de sus utilidades anuales hasta alcanzar como mínimo el cincuenta por ciento de su capital social pagado..

Políticas y sistema de control interno.

Art. 41.- Las cooperativas deberán elaborar e implementar políticas y sistemas de control que les permitan manejar adecuadamente sus riesgos financieros y operacionales, considerando entre otras, disposiciones relativas al manejo, destino y diversificación del crédito e inversiones, administración de su liquidez, tasas de interés y operaciones en moneda extranjera.

CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO O METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación se realizó aplicando el método inductivo cualitativo, llevando la problemática de la investigación de lo específico a lo general para poder comprender y analizar todo el panorama de la investigación, en la aplicación de las diferentes normas técnicas y leyes aplicables para poder obtener datos cualitativos y poder desarrollar e implementar un modelo de madurez en la gestión de riesgo en una asociación de cooperativa de ahorro y crédito.

2.2 Unidad de análisis

En relación a nuestra unidad de investigación, se llevó a cabo la comunicación mediante entrevistas y cuestionarios con el gerente general de la cooperativa y a la oficialía de cumplimiento.

2.3 Técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación.

Para lograr el objetivo esperado en la investigación fue necesario utilizar los siguientes instrumentos y técnicas:

2.3.1 Técnicas documentales:

Esta técnica nos proporcionó información relacionada con el objeto de estudio, mediante documentación, en las cuales se encuentran leyes y normas vigentes, reglamento, instructivo, tesis y consultas en la web.

2.3.2 Técnica de campo

Se estableció esta técnica para tener contacto directo con el personal de la organización, mediante entrevistas sobre el objeto de estudio, para poder determinar si existe una discrepancia entre la teoría y la práctica.

2.4 Procesamiento de la información

Con el objetivo de facilitar el procesamiento y análisis de la información obtenida, se vació en un documento de texto que permitiera la manipulación de la misma.

Formulación de Hipótesis

2.5 Hipótesis

La implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una asociación de cooperativa de ahorro y crédito, fortalecerá el cumplir de las regulaciones normativas y leyes vigentes relacionada con PLDA, disminuyendo el riesgo de ser un conducto financiero para el blanqueo de fondos provenientes de actividades ilícitas.

2.6 Determinación de variables

Variable independiente: La implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos orientados a garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la oficialía de cumplimiento en materia de prevención de lavado de dinero y activos.

Variable dependiente: Aumento en la efectividad del sistema de gestión de riesgos de las sociedades cooperativas de ahorro y crédito mediante la implementación de medidas más sólidas contra el lavado de dinero y activos.

2.7 Operacionalización de variables.

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis del trabajo	Elementos de la hipótesis	Variables	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida afecta la no implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una asociación cooperativa de ahorro y crédito, considerando la normativa técnica y legal vigente?	Elaborar e implementar un modelo de madurez de gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, adecuado para una asociación de cooperativa de ahorro y crédito, que permita determinar el nivel de preparación que posee respecto a PLDA, asegurando el cumplimiento de la normativa legal y técnico y fortaleciendo a mejores prácticas de gestión de riesgos que ayuden al logro de los objetivos propuestos.	La implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en una asociación de cooperativa de ahorro y crédito, fortalecerá el cumplimiento de las regulaciones normativas y leyes vigentes relacionada con PLDA, disminuyendo el riesgo de ser un conducto financiero para el blanqueo de fondos provenientes de actividades ilícitas.	Modelos de madurez	Variable independiente: La implementación del modelo de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos orientados a garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la oficialía de cumplimiento en materia de prevención de lavado de dinero y activos.	Modelos de madurez implementados para evaluar la gestión de riesgos en PLDA en la cooperativa	Guía de preguntas
			El sistema de prevención de lavado de dinero.		Número de áreas identificadas como deficientes o que necesitan mejoras.	Entrevistas
					Frecuencia con que se mide el nivel de riesgos en las diferentes áreas.	cuestionarios
				Variable dependiente: Aumento en la efectividad del sistema de gestión de riesgos de las sociedades cooperativas de ahorro y crédito mediante la implementación de medidas más sólidas contra el lavado de dinero y activos.	Número de actividades sospechosas detectadas.	Encuestas
			Disminución en multas o regulaciones impuestas por incumplimiento de normativas de PLDA.		Parámetros de medición Revisión de registros de sanciones para monitorear cualquier multa o regulación impuesta a la cooperativa por el incumplimiento al PLDA	
			La cooperativa objeto de estudio.			

2.9 DIAGNÓSTICO.

El objetivo principal de este apartado es dar a conocer los resultados obtenidos en la entrevista, los cuales se detallan a continuación:

De la entrevista realizada al gerente general y a la oficialía de cumplimiento se analizaron los resultados obtenidos y se identificó que la organización objeto de estudio tiene determinado sus procesos y definidos los riesgos con sus respectivos controles, en cada uno de sus departamentos, contando con un manual y políticas específicas de prevención de lavado de dinero y activos.

La cooperativa refuerza sus controles y procesos cuando surgen casos de lavado de dinero y activos en otras entidades financieras. Además, capacita anualmente a su personal sobre los riesgos y prevención de lavado de dinero y activos, actualizando la formación cuando hay nuevas regulaciones aplicables a la cooperativa.

Mediante la entrevista se determinó lo siguiente:

1. Falta de la implementación de un modelo de madurez para gestión de riesgos de LDA: La cooperativa no tiene implementado un modelo de madurez para evaluar y mejorar la gestión de riesgos, limitando la capacidad para determinar áreas de mejoras en los procesos. Además, la falta de adaptación a los cambios normativos y técnicos puede exponer a la organización a ser utilizada para actividades de lavado de dinero y activo.
2. Ausencia de una matriz de riesgos elaborada en base a un marco de referencia: La cooperativa no cuenta con una matriz de riesgo basada en un marco técnico de referencia, lo que conlleva a no identificar fácilmente riesgos potenciales.
3. Definir un marco técnico de referencia: La cooperativa carece de un marco técnico que regule la implementación de una evaluación del nivel de madurez en los controles y riesgos en sus procesos de LDA.

4. Nivel de madurez no definido: No se ha definido el nivel de madurez en la gestión de riesgos, debido a que se desconoce la aplicabilidad de un modelo de madurez, el cual es una herramienta que permite evaluar y medir el nivel de desarrollo y efectividad de los procesos de gestión de riesgos dentro de la cooperativa. Sin la evaluación adecuada, es posible que no se pueda identificar todos los riesgos relevantes y las mitigaciones de riesgo pueden ser ineficaces o insuficientes, lo que puede llevar a vulnerabilidad y a un aumento de incidentes de lavado de dinero y activos.
5. Dependencia en la documentación para el reportar alertas: El proceso de reporte de alertas se basa en la disponibilidad de documentación, lo que puede retrasar la identificación y respuesta a actividades sospechosas de lavado de dinero y activo, sino se cuenta la documentación adecuada en el preciso momento.
6. Falta de determinación de la tolerancia al riesgo, el apetito al riesgo y la capacidad al riesgo en la cooperativa: La cooperativa carece de un sistema para definir estos parámetros, limitándose únicamente a realizar un análisis para determinar si el riesgo es aceptable. Sin una comprensión clara de estos conceptos, las decisiones estratégicas pueden no alinearse con la capacidad real de la organización para asumir riesgos.
7. Carencia de capacitación sobre la gestión de riesgo de LDA: La cooperativa no posee un plan de capacitación robusto para el personal en materia de riesgo de lavado de dinero y activo. Lo que puede conllevar a una deficiencia de conocimientos por parte de los empleados en la toma de decisiones relacionadas a gestión riesgos para evaluar, controlar y mejorar los procesos en las diferentes áreas.

Basado en el análisis de la información recabada en la entrevista, se considera que al implementar un modelo de madurez adecuado para la gestión de riesgos de lavado de dinero y activo, ayudaría a identificar en qué nivel de madurez se encuentra la cooperativa en términos de su capacidad para gestionar los riesgos en LDA y contribuir significativamente en la evaluación de los procesos y áreas de mejora continua, así como también determinar la tolerancia al riesgo, el apetito al riesgo, la capacidad de riesgos.

Para fortalecer la capacidad de la cooperativa en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo, se detallan recomendaciones para mejorar y agregar valor en las diferentes áreas de la organización objeto de estudio:

- **Desarrollar e implementar un modelo de madurez:** La cooperativa debe crear un modelo de madurez para la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos. Este modelo debe incluir un proceso de evaluación continua para identificar áreas de mejora y adaptar las políticas y procedimientos a los cambios en la normativa.
- **Estandarizar políticas y procedimientos:** Se recomienda unificar y estandarizar las políticas y procedimientos a nivel de toda la cooperativa, asegurando que todas las áreas implementen medidas consistentes y efectivas de prevención del lavado de dinero.
- **Capacitar al personal:** Implementar un programa de capacitación continua y actualizada que asegure que todos los empleados, independientemente de su antigüedad, tengan un nivel adecuado de conocimiento sobre la gestión de riesgos. Este programa debe incluir capacitaciones específicas según las áreas de trabajo y los niveles de riesgo asociados.
- **Establecer mecanismos para determinar la tolerancia al riesgo:** La cooperativa debe desarrollar métodos para evaluar y establecer su tolerancia, apetito y capacidad de riesgo, alineando estos con sus objetivos estratégicos y normativos.
- **Utilizar la tecnología para la detección de transacciones Sospechosas:** Mejorar, actualizar e implementar sistemas tecnológicos avanzados que permitan facilitar la detección y monitoreo de transacciones sospechosas, con el propósito de mejorar la capacidad de respuesta de la cooperativa ante posibles amenazas.
- **Establecer mecanismos para evaluar la tolerancia al riesgo:** La cooperativa debe establecer mecanismos formales para determinar su tolerancia, apetito y capacidad de riesgo

- Optimizar el proceso de reporte de alertas: Mejorar el proceso de reporte de alertas mediante la integración de sistemas tecnológicos que faciliten la recopilación y análisis de datos, reduciendo la dependencia en la documentación física y mejorando la eficiencia en la respuesta a transacciones sospechosas.
- Mantenerse actualizado con cambios regulatorios y tecnológicos: La cooperativa debe asegurarse de que su personal esté informado sobre los cambios en las regulaciones y las nuevas tecnologías relacionadas con la gestión de riesgos.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MODELO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO”.

3.1 Generalidades.

Para la elaboración de la propuesta se implementó un modelo de madurez para la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, que sirvió para evaluar y calificar el grado de preparación que posee la entidad para enfrentar los riesgos inherentes, con el fin de establecer mejoras en sus procesos en los departamentos evaluados

3.1.1 Objetivo.

Evaluar la madurez de los procesos y controles mediante la implementación de un modelo de madurez basado en la gestión de riesgos referente a lavado de dinero y activos en una cooperativa de ahorro y crédito.

3.1.2 Alcance.

El presente caso práctico tiene como objetivo principal desarrollar y presentar un modelo de madurez junto con procedimientos específicos para evaluar y mitigar los riesgos asociados al lavado de dinero y activos dentro de una cooperativa de ahorro y crédito: los elementos claves del alcance son:

1. **Procedimientos Desarrollados:** Se detallan los procedimientos que la cooperativa debe implementar para identificar, evaluar y gestionar los riesgos relacionados con el lavado de dinero y activos.
2. **Modelo de Madurez:** Se elaborará un modelo de madurez diseñado para ayudar a la cooperativa a determinar su nivel de madurez para enfrentar riesgos de lavado de dinero y activos.
3. **Evaluación de Riesgos:** El caso práctico abordará cómo utilizar los procedimientos y el modelo de madurez para realizar una evaluación exhaustiva del nivel de riesgo en las áreas más susceptibles al lavado de dinero y activos dentro de la cooperativa.
4. **Utilidad y Aplicación:** Se explicará cómo los procedimientos y el modelo de madurez pueden ser utilizados por la cooperativa para fortalecer su enfoque en la prevención y detección del lavado de dinero.

3.2 Planteamiento del caso.

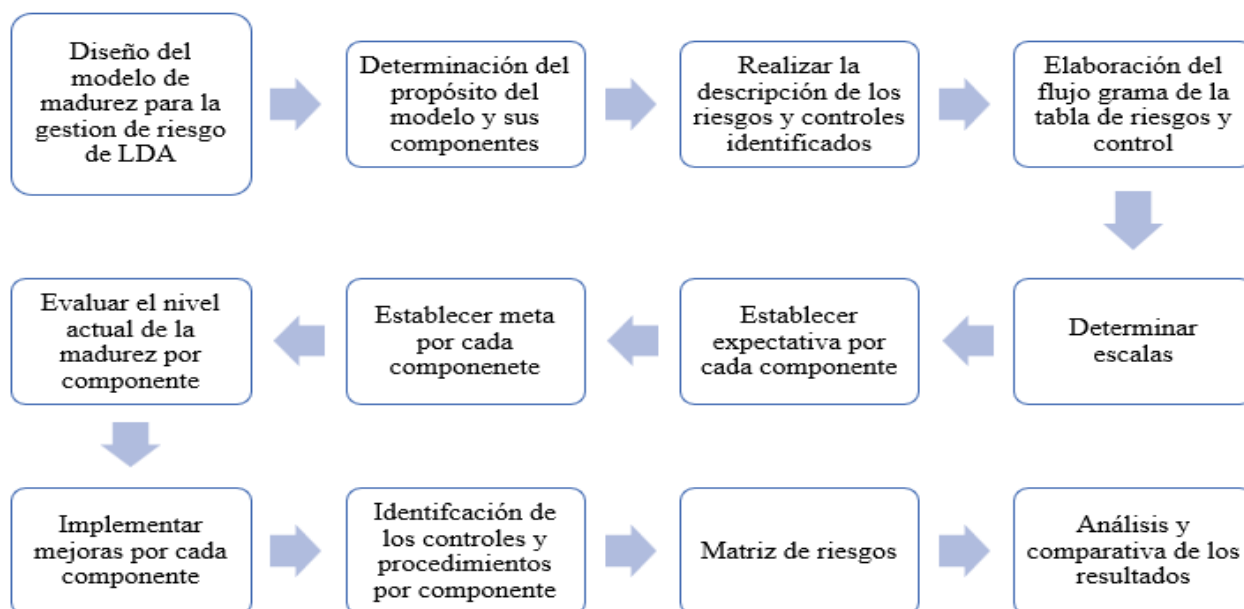
La cooperativa en estudio carece de un modelo de madurez para la gestión del riesgo de lavado de dinero y activos. Además, su matriz de riesgo no incluye la identificación de las causas ni el factor de riesgo, la severidad de los riesgos no cuenta con una evaluación del control y tampoco se determina el riesgo residual.

Para el desarrollar del modelo de madurez, se ha tomado como base la normativa técnica y la evaluación de los procesos de gestión de riesgos. El enfoque se ha centrado en determinar el nivel de madurez de la cooperativa en cuanto a la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos. El objetivo principal de este modelo es abordar la solución de la problemática en estudio, proporcionando un caso práctico, con el propósito de que pueda ser utilizado por el profesional de auditoría interna al implementar un enfoque basado en el nivel de madurez para una cooperativa de ahorro y crédito.

3.3 Desarrollo del caso práctico.

Estructura del caso práctico.

Figura 3: Estructura del caso práctico.



3.4 Diseño del modelo de madurez para la gestión de riesgos de LDA.

3.4.1 Determinar el propósito del modelo y sus componentes.

La implementación de un modelo de madurez no solo fortalece los procesos de cumplimiento, sino que también proporcionan una base para optimizar las asignaciones de recursos, mejorar la capacidad del personal y desarrollar una cultura de cumplimiento robusta, adaptada a los desafíos cambiantes del entorno regulatorio. Los componentes para desarrollar la propuesta del modelo de madurez, para abordar la capacidad general de los procesos en las áreas objeto de estudio son las áreas de clientes, captación de recursos, de crédito, de empleados, de personas expuesta políticamente, de proveedores y debida diligencia de lavado de dinero y activo estándar

3.4.2 Descripción de los riesgos y controles identificados.

Para llevar a cabo la descripción de los procesos se hizo uso de tablas por cada área evaluada, en el cual la primera columna se detalla el número de procesos y segunda columna los proceso a ejecutarse, en la columna 3 los controles, en la columna 4 la descripción de los riesgos, seguido por la clasificación de los procesos, control documental y proceso a seguir o desarrollar.

Elaboración de la descripción de los riesgos y controles identificados por área.

Tabla 1: Descripción de los controles y riesgo de debida diligencia estándar

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa		Cooperativa ABC, LTDA C.V			
Fecha de elaboración:		sep-24	Área		Medidas de debida diligencia estándar			
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Manual de prevención de LDA	C1. Establece un manual de políticas, procedimientos y controles para prevenir, detectar y reportar actividades sospechosas relacionadas con LDA	R1. No cuenta con un manual de prevención de lavado de dinero y activo (PLDA) R2. El manual no cuenta con políticas y controles adecuadas a las exigencias de normas y leyes vigentes en materia de PLDA R3. No se consideran las políticas y procedimiento establecidas en el manual para detectar, prevenir y reportar actividades inusuales y sospechosas de LDA	P	SA	PM	Manual de prevención de lavado de dinero y activos.	Establece un manual de políticas, procedimientos y controles para prevenir, detectar y reportar actividades sospechosas relacionadas con LDA, basado en normativas vigentes
2	Adopción de Política de prevención, control y detección.	C2. La cooperativa deberá de adoptar políticas y controles en todas las actividades que desarrolle para Fortalecer la cultura de PLDA	R4. No se cuenta con política para la PLDA en todas las áreas de la cooperativa R5. Las Políticas y controles adoptados en cada área, no son	P	SA	PM	Políticas establecidas en el Manual de PLDA	La cooperativa deberá de adoptar políticas y controles en todas las actividades que desarrolle para Fortalecer la cultura de PLDA

			<p>adecuadas para detectar y prevenir actividades de LDA</p> <p>R6. Sanciones y multas por incumplimiento de normativas</p> <p>R7. Involucrarse en actividades y operaciones de LDA por falta de políticas adecuadas para detectar y prevenir este tipo de situaciones</p>					
3	Establecer señales de alerta	C3. Establecer y clasificar el nivel de riesgo de las señales de alerta de las operaciones sospechosas o inusuales	R6. No se tiene identificado y clasificadas las alertas por nivel de riesgo de LDA	p	SA	PM	Clasificaciones de las señales de alertas establecidas en el manual de PLDA	Describir y establecer las clasificaciones de las señales de alerta
4	Oficialía de cumplimiento	C4. Crear el área de oficialía de cumplimiento y establecer sus responsabilidades	<p>R7. No se ha creado el área de oficialía de cumplimiento</p> <p>R7. El oficial de cumplimiento no cumple los requisitos establecidos en la normativa para desempeñar el cargo</p> <p>R8. No cumple con las responsabilidades establecidas en el manual y en el marco normativo en materia de PLDA</p>	P	SA	PM	Responsabilidades de la oficialía de cumplimiento establecidos en el manual de PLDA	Crear y establecer en el manual de PLDA las responsabilidades de la oficialía de cumplimiento

5	Establecer las principales actividades	C5. Establecer y definir las funciones y Responsabilidades del consejo de administración, alta gerencia y áreas relacionadas en la gestión de riesgo de PLDA	R9. No se establecen las funciones y responsabilidades en cada área involucrada para la gestión de riesgo R10. Las áreas no desempeñan sus funciones y responsabilidades establecidas para la gestión de riesgo de LDA	P	M	PM	Detalle de las funciones y responsabilidades establecidas en cada área	Crear y establecer en el manual de PLDA las responsabilidades y funciones del consejo de administración, alta gerencia y áreas relacionadas en la PLDA
6	Identificación y evaluación de riesgos	C6. Establecer una metodología para identificar, evaluar y entender los riesgos de LDA	R12. No se aplica un enfoque basado en riesgo para identifica, evaluar y entender sus riesgos de LDA R13. Altas posibilidades de verse involucradas en actividades y operaciones de LDA por falta de identificar, evaluar y entender sus riesgos de LDA	P	M	PM	Detalle de la metodología para la identificación, evaluación de los riesgos de LDA	Crear una metodología basado en un enfoque de evaluación, identificación de riesgos de LDA
7	Política de debida diligencia de clientes	C7. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de clientes	R14. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para el área de clientes R15. No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para el área de clientes	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el área de clientes	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para el área de captación de clientes.
8	Política de debida diligencia captación de recursos	C8. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de captación de recursos	R16. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para el área de captación de	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para el área de

			recursos				área de captación de recursos	captación de recursos.
			R17. No se cumplen las políticas adecuadas de debida diligencia establecidas para el área de captación de recursos					
8	Política de debida diligencia de Créditos	C9. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de créditos	R18. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para el área de créditos	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el área de créditos	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para el área de créditos
			R19. No se cumplen las políticas de debida diligencia establecidas para el área de créditos					
10	Política de debida diligencia de Personas expuesta políticamente	C10. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para las PEP	R20. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para las PEP	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para las PEP	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para las PEP
			R21. No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para las PEP					
11	Política de debida diligencia de empleados	C11. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para empleados	R22. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para empleados	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para empleados	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para empleados
			R23. No se cumplen las políticas de debida diligencia establecidas para PEP					
12	Política de debida diligencia de proveedores	C12. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para proveedores	R24. No se cuenta con políticas adecuadas de debida diligencia para proveedores	P	M	PM	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para

			R25. No se cumplen las políticas de debida diligencia establecidas para proveedores				proveedores	proveedores
13	Medida de debida diligencia para operaciones de alto riesgo	C13. Establecer Medidas de debida diligencia para operaciones de alto riesgo en cada área	R26. No se tiene medidas de debida diligencia para clasificar operaciones de alto riesgo R27. No cumplen las medidas de debida diligencia de operaciones de alto riesgo	P	SA	PM	Detalle de las políticas establecidas en el manual de LDA para operaciones de alto riesgo	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para operaciones de alto riesgo
14	Monitoreo de operaciones	C14. Establecer Medidas de debida diligencia para el monitoreo de operaciones	R28. No se tiene medidas de debida diligencia para el monitoreo de operaciones. R29. No cumplen las medidas de debida diligencia de monitoreo de operaciones. R30. No se cuenta con un sistema de monitoreo de operaciones R31. No se identifican operaciones inusuales y sospechosas de LDA	P	SA	PM	Detalle de las medidas establecidas en el manual de LDA el monitoreo de operaciones	Establecer y agregar en el manual de PLDA las medidas de debida diligencia para el monitoreo de operaciones
15	Políticas de reportes de operaciones inusuales y sospechosas	C15. Establecer políticas de reporte de las operaciones inusuales y sospechosas de LDA	R32. No se tiene medida de debida diligencia para reportar las operaciones inusuales y sospechosas de LDA	P	M	PM	Detalle de las políticas establecidas en el manual de LDA para reportar operaciones inusuales y	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para reportar operaciones inusuales y sospechosas

			R33. No cumplen las medidas de debida diligencia para reportar operaciones inusuales y sospechosas de LDA				sospechosas	
			R34. No se informa a la UIF las operaciones inusuales y sospechosas de LDA					
16	Políticas de capacitaciones	C16. Establecer políticas para capacitar en materia de PLDA a los empleados, directores y funcionarios	R34.No se tiene un plan de capacitaciones en materia de PLDA a los empleados, directores y funcionarios de la cooperativa	P	M	PR	Plan y Certificados de las capacitaciones	Establecer políticas para crear un plan de capacitación al personal de la cooperativa
			R35. No se capacita al personal de la cooperativa en materia de PLDA					
17	Políticas de archivo de documento	C17. Establecer políticas de archivar y conserva la documentación.	R36. La documentación recolectada en las actividades de cada área no se archiva	P	SA	PM	Archivos de las documentaciones recolectadas en cada área de la cooperativa	Establecer políticas para archivar toda la información recolectada en las operaciones de la compañía
			R37. No se crea un expediente de cada cliente, proveedor y funcionarios de la cooperativa					
18	Auditorias periódica	C18. Establecer políticas para realizar auditorías periódicas para verificar el cumplimiento del marco técnico y legal aplicables a la cooperativa en materia de PLDA	R38. No se realiza auditoría interna periódicas para verificar el cumplimiento técnico y legal adoptado en materia de PLDA	P	M	PR	Informes de las auditoría	Establecer auditorias periódicas para verificar el cumplimiento del marco técnico y legal en materia de gestión de riesgo de LDA

19	Actualización y revisión del manual	C19. Establecer medidas para aplicar y actualizar el manual con los cambios normativos	R39. No se aplican los cambios normativos actualizados en el manual de PLDA	p	SA	PR	Manual de PLDA con los cambios normativos	Establecer mecanismo para adoptar y actualizar el manual de PLDA con los nuevos cambios normativos
			40. No se actualiza el manual de PLDA con los cambios normativos					

Tabla 2: Descripción de los controles y riesgo del área de clientes.

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa	Cooperativa ABC, de R.L.				
Fecha de elaboración:		sep-24	Área de:	Clientes				
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Capacitación continua al personal	C1. Asegurar que los empleados estén capacitados para documentar correctamente los expedientes de los clientes	R1. Realizar una documentación inadecuada e incompleta por falta de conocimiento del proceso R2. El personal no está capacitado para realizar este proceso R3. La Documentación incompleta impide un seguimiento adecuado de las actividades económicas de los clientes	P	SA	PM	Registro detallado de todas las actividades de capacitación, incluyendo la fecha, el tema, el formador y la lista de participantes, así como los certificados de participación de cada empleado.	Revisar y asegurarse que cada empleado este debidamente capacitado y Archivar en su expediente toda la documentación de las capacitaciones realizadas.

			R4. Sin un Expediente bien documentado se puede realizar operaciones fraudulentas LDA a nombre de clientes cuya identidad y actividades no han sido verificada				
2	Conocer al cliente	C2. Solicitar información y documentación adecuada para conocer al cliente.	R5. No cuenta con una política conozca a su cliente R6. Aceptación de clientes sin hacer investigación rigurosa. R7. Aceptación de cliente con Información proporcionada falsa o errónea.	P	SA	PM	Expediente con la documentación necesaria y adecuada del cliente Obtener y recopilar información adecuada que permita conocer la identidad y las actividades de los clientes
3	Verificación de fuentes de ingresos	C3. Exigir documentación que respalde la fuente de ingreso de los clientes.	R8. Aceptar información falsa o engañosa por no verificar adecuadamente las fuentes de ingresos de los clientes. R9. Aceptación de Fondos de Procedencia Ilícita R10. No se tiene políticas para verificar las fuentes de ingresos de los clientes R11. Al no conocer el origen de los fondos no se puede garantizar la transparencia de las operaciones	D	SA	PR	Documentos que permiten respaldar las fuentes de ingresos de los clientes, como los recibos de salarios, estados financieros, declaraciones de impuestos etc. Verificar y revisar que los clientes posean en sus expedientes toda la información de las procedencias de sus ingresos y que haya sido valida conforme a las políticas de la entidad.

4	verificación de relaciones comerciales de los clientes.	C4. Investigar y documentar cualquier vínculo comercial o financiero no declarado por el cliente.	R12. No se realice una investigación exhaustiva de los vínculos comerciales y financieros de los clientes. R13. No investigar los vínculos comerciales no declarados, es difícil identificar si el cliente está involucrado en actividades ilegales	D	A	PR	Documentaciones relacionadas con los vínculos comerciales, financieras y detalles de forma digital o física todas las investigaciones realizadas.	Investigar, revisar y documentar los vínculos comerciales o financieros no declarados por los clientes
5	Diligencia de sectores de alto riesgo	C5. Aplicar controles adicionales a clientes involucrados con alta exposición a lavado de dinero.	R14.No aplicar controles adicionales a clientes con exposición de altos riesgos de LDA aumenta la vulnerabilidad a fraudes y se dificulta identificar operaciones sospechosas.	D	A	O	Documentación adicional para los clientes con alta exposición a lavado de dinero y activos	Solicitar información adecuada para clientes con exposición de alto riesgo de LDA y Verificar la autenticidad y exactitud de la información proporcionada, incluyendo la validación de terceros.
6	Uso de listas de vigilancias internacionales	C6. Verificar los nombres de los clientes contra las listas de sanciones y personas expuestas políticamente (PEP).	R15. Aceptación de Clientes con Vínculos Ilícitos facilita operaciones de LDA R16. No verificar contra listas de sanciones y PEP puede resultar en sanciones regulatorias, multas y otras acciones legales. R17. No gestionar adicionalmente los riesgos de LDA asociados con personas	P	A	PM	Registros detallados de cada consulta con las listas de vigilancias internacionales, incluyendo la fecha y los resultados de la búsqueda.	Utilización, verificación y documentar el uso de lista de sanciones y PEPs en la identificación y evaluación de los clientes.

			expuestas políticamente				
			R18. Pérdida de reputación por realizar operaciones con PEPs involucrados en operaciones de LDA				
7	Analizar riesgo por perfil del cliente	C7. Clasificar a los clientes en función de su perfil de riesgo y aplicar controles más estrictos a los de mayores riesgos.	R19. La falta de análisis impide que se desarrollen controles específicos para mitigar los riesgos de LDA asociados con clientes de distintos perfiles. R20. Aceptación de Clientes de Alto Riesgo sin Conocimiento R21. Si una clasificación del cliente por niveles de riesgos es más difícil identificar patrones de lavado de dinero.	D	SA	PR	La documentación de los informes de análisis de riesgos que detallen la clasificación del riesgo asignado al cliente. Verificar que todos los clientes contengan en su expediente la documentación requerida y que estén clasificados con respecto a su perfil de riesgos.
8	Archivar información	C8. Crear y archivar un expediente con la documentación recopilada y proporcionada por cada clientes	R22. No se creó un expediente con la documentación proporcionada R23. El expediente no tiene toda la documentación proporcionada por el cliente	P	SA	PM	Expediente creado con la documentación recopilada Resguardar y crear un expediente con la información recopilada y proporcionada por los clientes
9	Actualización de la información del cliente	C9. Revisar y actualizar regularmente los datos personales y	R24. Guardar información obsoleta de los datos personales y financieros de los	D	SA	PR	Los expedientes y documentación actualizada de los clientes. Revisar los expedientes de los clientes y asegurarse que toda la información resguardada

		financieros de los clientes.	clientes.					este debidamente actualizada y respalda con respecto a las políticas internas de la entidad.
			R25. Con Información desactualizada los clientes pueden usar entidades falsas para abrir cuentas bancarias y realizar operaciones.					
			R26. Datos desactualizados pueden ocultar cambios en el perfil de riesgo del cliente.					
			R27. No exista una política de revisión o actualización de los datos de los clientes.					

Tabla 3: Descripción de los controles y riesgos del área de captación de recursos.

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa	Cooperativa ABC, de R.L.				
Fecha de elaboración:		sep-24	Área de:	Captación de recursos.				
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Establecimiento de Límites de Transacción	C1. Definir límites máximos apropiados de transacciones y cantidad de dinero que se puede depositar,	R1. No existen límites definido y permitidos para aceptar transferencias o depósito de dineros en efectivo altos.	P	A	PM	Políticas que regulen la cantidad de dinero y el número de transacciones permitidas que los	Revisar, monitorear y llevar el control de la cantidad de dinero y el número de operaciones que los

		transferir o retirar	R2. Sin límites máximos apropiados de transacciones y cantidad de dinero permitido, incrementa la posibilidad de que se procesen operaciones sospechosas de LDA sin ser detectadas. R3. Realizar operaciones de alto valor sin ninguna restricción facilita el ingreso y la circulación de fondos ilícitos dentro de la cooperativa			asociados pueden realizar	clientes realizan	
2	Aceptaciones de fondos de los nuevos y antiguos clientes	C2. Exigir justificación y documentación sobre el origen de sus fondos	R4. Aceptar Fondos provenientes de fuentes ilícitas R5. No tener suficiente documentación de los clientes R6. Tener documentación errónea o falsa del cliente	P	SA	PM	Documentación de soporte de los fondos y documentos de identidad e información detallada del cliente	Solicitar expediente al área de aceptación de clientes.
3	Autorización de depósitos en efectivo de alto valor y transferencias	C3. Requerir autorización y aprobación adicional y justificación documentada para depósitos en efectivo que superen un umbral preestablecido.	R7. Recibir depósitos en efectivo de alto valor sin aprobación y justificación. R8. El dinero recibido en efectivo puede provenir de actividades ilícitas. R9. Al recibir depósitos en efectivo se facilita el proceso de integrar fondos ilícitos en la cooperativa	P	SA	PM	Aprobación del depósito por escrita y tener la documentación necesaria de la operación	Supervisar que los depósitos en efectivo cuenten con la debida aprobación, justificación y documentación de las operaciones que superen el umbral preestablecido.

4	Análisis de beneficiarios finales	C4. Identificar y verificar la identidad de los beneficiarios finales de las cuentas a depositar	R10. El asociado oculte la identidad real de los beneficiarios de las operaciones financieras, quienes podrían estar implicados en actividades relacionadas con el lavado de dinero	D	SA	PM	Documento de identidad y datos personales del beneficiario	Verificación y monitoreo continuo de los beneficiarios finales, incluyendo la obtención de documentación adecuada que demuestre la identidad real de las personas
5	Verificación de transacciones	C5. Utilizar un sistema de Monitoreo de transacciones en tiempo real	R11. No contar un sistema de monitoreo de transacciones inusuales o sospechosas. R12. Omisión de transacciones que sean indicativas de lavado de dinero y activos	D	A	PM	Reporte de las alertas de sobre movimientos inusuales y sospechosos	Utilizar sistemas automatizados que reporte automáticamente alertar sobre movimientos inusuales o sospechosos
6	Monitoreo de Cuentas Múltiples	C6. Identificar y monitorear clientes que abren múltiples cuentas	R.13 Utilización de múltiples cuentas para realizar actividades fraudulentas de lavado de dinero y activo R.14 Utilización de múltiples cuentas por un cliente dificulta monitorear y controlar operaciones iniciales y sospechosas	P	SA	PM	Documentación de cada una de las cuentas habilitadas por cliente	Establecer límites en el número de cuentas permitidas por cliente y monitorear las transacciones de las cuentas
7	Revisión de operaciones internacionales	C7. Requerir documentación y justificación adicional para recibir o enviar transferencias de	R15 Recibir y enviar transferencias de dinero del extranjero sin una adecuada documentación y una debida diligencia	P	M	PM	Justificación por escrita de la transferencia y la documentación de la Identificación	Establecimiento de políticas y procedimientos que requieran una documentación

		dinero al extranjero.	R.16 Fondos de origen ilícito ingresen a la cooperativa desde cuentas en otros países			completas de las partes involucradas	exhaustiva para Todas las transferencias de dinero al extranjero	
			R17. Fondos enviados fuera del país para ocultar su origen o para financiar actividades ilegales en el exterior.					
			R18. Falta de una debida diligencia para los fondos provenientes y enviados a países considerados como paraísos fiscales.					
8	Reporte de transacciones.	C8. Cumplir protocolo de documentar y reportar actividades y transacciones sospechosas a las autoridades correspondientes.	R19. No existe un protocolo para reportar a las autoridades correspondientes las transacciones sospechosas o indicativas de lavado de dinero y activos	D	SA	PM	Reportes de la documentación correspondiente a las alertas de actividades y transacciones sospechosas o indicativas de lavado de dinero y activos	Capacitar al Persona para identificar y reportar las actividades y transacciones sospechosas.
			20. No se documentan las alertas de transacciones sospechosas					
			R21. No tomarles importancia a las alertas de transacciones inusuales, sospechosas o indicativas de lavado de dinero					

Tabla 4: Descripción de controles y riesgos del área de créditos.

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa			Cooperativa ABC, de R.L.		
Fecha de elaboración:		sep-24	Área/ Departamento:			Créditos		
Nº	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Debida diligencia en la concesión de créditos	C1. Realizar un análisis exhaustivo del perfil del cliente y su capacidad de pago antes de aprobar el crédito.	R1. Créditos otorgados sin la debida diligencia	D	SA	PM	Elaborar un procedimiento de debida diligencia en la concesión de créditos	verificar las políticas de cumplimiento, evaluar los riesgos y reportar actividades sospechosas.
			R2. Uso de los créditos para actividades ilícitas					
			R3. Canalización de fondos para actividades terroristas					
2	Verificación de la información proporcionada por el cliente	C2. Comprobar la autenticidad de los documentos y la información financiera presentada.	R4. Documentación falsa o alterada para la solicitud de crédito	P	M	PM	Procedimiento de verificación de información del cliente y lista de los documentos y datos que el cliente debe proporcionar para la verificación	Recolección de datos, verificación de documentos, confirmación de datos, autenticidad de documentos y aprobación final.
			R5. Negativa a proporcionar información adicional					
3	Verificación del propósito del crédito	C3. Exigir documentación que justifique el uso del crédito y verificar su aplicación efectiva.	R6. Préstamos a empresas fachada	P	SA	PR	Documentación que justifique el uso del crédito y verificar su aplicación efectiva.	Analizar y verificar los expedientes del cliente y las políticas de la entidad
			R7. Inconsistencia entre la actividad económica declarada y la solicitud de crédito					
4	Control sobre créditos garantizados	C4. Verificar la autenticidad y el valor de los activos ofrecidos como	R8. Créditos garantizados por dudosa procedencia y actividades ilícitas y lavado de dinero	D	M	O	Expedientes de los clientes para comprobar que se hayan dejado	Revisar políticas y expedientes del cliente, así como revisar físicamente

		garantía.	R9. Créditos garantizados por activos sobrevaluados				bienes con un valor razonable	los bienes que se han dado en garantía
5	Monitoreo de pagos de créditos	C5. Supervisar los pagos para identificar posibles irregularidades, como el uso de fondos de origen dudoso	R10. Reembolso anticipado de créditos en efectivo R11. Pago de créditos con fondos de origen dudoso R12. Pagos de créditos realizados por terceros no relacionados	C	M	PR	Contratos del crédito incluyendo términos, condiciones, montos, fechas de vencimiento y cualquier otro detalle relevante.	Revisar políticas, verificar la información del cliente, monitorear transacciones, reportar y cumplir los términos establecidos
6	Control de solicitudes de modificación de créditos	C6. Requerir justificación y documentación adicional para cualquier cambio en los términos del crédito.	R13. Frecuentes cambios en los términos del crédito R14. Alta rotación de cuentas y créditos	P	M	PM	Contratos del cliente y su historial crediticio	Limitar a los clientes en los cambios repentinos que se quieran realizar a los créditos como el cambio de plazo y cuotas.
7	Monitoreo de cambios en el perfil del cliente	C7. Revisar cualquier cambio significativo en la situación financiera o personal del cliente que pueda afectar su capacidad de pago o riesgo de lavado de dinero.	R15. Pago de créditos con fondos de origen dudoso R16. Cambio en la capacidad de pago del cliente	D	M	PM	Informes de créditos del cliente	Actualizar e expediente del cliente según lo establecido en las políticas de la entidad.
8	Límite en la concentración de créditos	C8. Establecer límites en la cantidad de crédito que se puede	R17. Solicitud de créditos sin justificación económica clara R18. Solicitud de múltiples créditos por montos pequeños	P	M	O	Documentar políticas y procedimientos que se han establecido	Establecer políticas para limitar a cantidad de créditos que

		otorgar a un solo cliente o grupo de clientes	R19. Uso de intermediarios o testaferros para solicitar créditos				en la entidad y los expedientes de los clientes	puede tener cada cliente según su capacidad crediticia
9	Establecimiento de límites para pagos en efectivo	C9. Implementar límites en la cantidad de efectivo que se puede utilizar para pagar créditos	R20. Uso de efectivo para cubrir fondos de origen ilícito	C	SA	P	Políticas de la entidad y los contratos del cliente	Establecer políticas para las cantidades máximas que prestara la entidad a los clientes
10	Monitoreo de créditos a empresas nuevas o sin historial	C10. Aplicar controles adicionales a las empresas que no tienen un historial operativo claro	R21. Incertidumbre en la evaluación del crédito R22. Otorgar créditos a empresas que se han visto involucradas en fraude de lavado de dinero	P	M	O	Historial crediticio de las empresas nuevas o antiguas	Indagar sobre el tiempo que tienen en funcionamiento las empresas que solicitan créditos y su historial crediticio
11	Supervisión de transferencias de créditos	C11. Requerir aprobación y documentación para la transferencia de créditos a terceros.	R23. Transferencia de créditos a terceros sin justificación R24. Uso de Transferencias para Introducir Fondos Ilícitos R25. Canalización de fondos para actividades terroristas	D	SA	PR	Comprobantes de motivos por los que se solicita el traspaso del crédito	Indagar sobre la causa que lleva al cliente a transferir su crédito
12	Revisión de pagos realizados por terceros	C12. Identificar y revisar los pagos de créditos realizados por personas o entidades no relacionadas con el prestatario	R26. Pagos realizados por entidades o personas ajenas al crédito	C	SA	PR	Recibos de las cuotas canceladas de los clientes	Establecer políticas que prohíban que los créditos sean cancelados por personas no relacionadas con el prestatario
13	Recibos de las	C13. Actualizar y	R27. Fraude financiero	D	SA	PR	Revisar	Pedir los informes

	cuotas canceladas de los clientes	revisar regularmente el historial crediticio del cliente para detectar cambios inusuales.	R28. Falsificación de recibos				Expedientes de los clientes para comprobar que se haya obtenido el historial crediticio reciente	crediticios recientes de los clientes
			R29. Malversación de Fondos					
14	Auditorías internas y externas regulares	C14. Realizar auditorías periódicas para garantizar que se sigan los procedimientos adecuados en la concesión de créditos	R30. Manipular o alterar documentos de crédito, como recibos y contratos. R31. Cumplimiento Inadecuado a las normas y leyes R32. Deficiencias en el Control Interno al realizar la auditoria.	D	M	O	Documentos de la auditoría, incluyendo informes, evidencias y planes de acción que se hayan implementado en el área de créditos	Archivar todos los documentos de la auditoría, incluyendo informes, evidencias y planes de acción, en un sistema seguro y accesible

Tabla 5: Descripción de controles y riesgos del área de empleados

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V				
Fecha de elaboración:		sep-24	Área de:	Empleados				
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Selección de Candidatos	C1. Solicitar y realizar una verificación exhaustiva de la documentación del candidato y programar entrevista	R1. Información y documentación proporcionada por el candidato sea incorrecta o falsa. R2. No se solicita documentación adecuada para	P	SA	PM	Documentación proporcionada por el cliente	Verificación de identidad, antecedentes penales, comprobación de las referencias laborales y personales, consultar con listas de sanciones, validar títulos académicos,

			conocer al candidato					certificaciones profesionales y realizar entrevista.
			R3. Inadecuada revisión de la documentación					
			R4. Candidato vinculado con actividades ilegales					
			R5. Relaciones no declaradas.					
2	Clasificación de los candidatos	C2. Realizar clasificación del nivel de riesgo de los candidatos.	R6. Contratar empleados de altos riesgos	P	SA	PM	Clasificación de los candidatos	Realizar una clasificación adecuada de los candidatos
			R7. No se realiza clasificación de riesgo de los candidatos					
3	Contratación de empleados	C3. Contratar empleados según la evaluación obtenida de los candidatos	R8. Mala evaluación del candidato	P	SA	P	Contrato de empleado firmado	Contra empleado según la información y la evaluación obtenida en el proceso de selección de candidatos
			R9. Contratar empleados que pueden estar asociados a actividades ilícitas de LDA					
			R10. Contratar en posiciones clave empleados que son miembros de organizaciones delictivas con el objetivo de facilitar LDA					

			R11. Contratación de Personal con Deudas Elevadas					
4	Evaluación del Puesto de trabajo	C4. Clasificar los puestos de trabajo según su nivel de riesgo e Implementar controles adicionales para posiciones de alto riesgo relacionado con LDA	R12. Empleados aprovechando su posición de trabajo desvíen fondos de la organización a cuentas externas, R13. No se realiza monitoreo de los empleados en áreas críticas R14. Puestos de trabajo no se clasifican por el nivel de riesgo de LDA. R15. Uso indebido de información confidencial de clientes. R16. Por el tipo de puesto, empleado recibe ofertas de soborno para facilitar operaciones de LDA	P	M	P	Lista de clasificación del puesto de trabajo según el nivel de riesgo	Evaluar y realizar una clasificación de puesto de trabajo según el nivel de riesgo de LDA e Implementar controles adicionales para posiciones de alto riesgo relacionado con LDA
5	Código de Ética y Conducta	C5. Difundir el código de ética que establezca claramente las expectativas de conducta y las políticas de prevención de LDA	R17. La organización no cuenta con un código de ética	P	SA	PM	Código de ética adoptado por la organización	Establecer seminarios y campañas para difundir el código de ética de la compañía

			R18. Los empleados no conocen el código de ética de la organización					
			R19. La compañía no implementa mecanismo para difundir y dar a conocer el código de ética					
6	Monitoreo de Actividades del Empleados	C6. Establecer un monitoreo continuo para detectar comportamientos inusuales en los empleados y en las actividades que desempeñan	R20. No existen política de monitoreos de actividades de los empleados	D	SA	PM	Listado de las actividades de cada puesto de trabajo	Monitorear las actividades que los empleados realizan en cada puesto de trabajo
7	Política de Denuncia	C7. Establecer un canal de denuncia confidencial y seguro para que los empleados puedan reportar actividades sospechosas o comportamientos no éticos	R21. No existe un proceso confiable para reportar denuncias de empleados de actividades sospechosas o inusuales de LDA	P	SA	PM	Reporte de denuncias realizadas por los empleados	Establecer un canal de confianza para que los empleados reporten denuncias de comportamientos y actividades sospechosas de LDA

8	Actualización de Políticas y Procedimientos	C8. Revisar y actualizar regularmente las políticas y procedimientos de recursos humanos en función de cambios normativos o con la aparición de nuevos riesgos	R22. No se actualiza las políticas de recursos humanos con los cambios normativos y riesgos	P	SA	PM	Políticas de recursos humanos	Realizar una actualización de las políticas de recursos humanos con las nuevas regulaciones y con nuevos riesgos
9	Políticas de Salida	C9. El empleado que termine la relación laboral, no tenga acceso a sistemas o información sensible y firmar Cláusulas de Confidencialidad.	R23. No se tiene políticas para empleados que terminan sus labores en la organización. R24. Empleados que terminan sus labores puede extraer y llevar información confidencial R25. No hay cláusulas de confidencialidad para los empleados que termina sus labores. R26. No se realiza Suspensión Inmediata de accesos a sistemas e información sensible	P	SA	PM	Carta de finalización de labores con las cláusulas de confidencialidad	Cuando el empleado termine sus labores, se deberá de firmar las cláusulas de confidencialidad y asegurar que no tengan accesos a información sensible

10	Auditoría Interna	C10. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de los controles implementados en la contratación y gestión del personal.	R27. No se realizan auditorías periódicas para verificar el cumplimiento de controles de contratación y la gestión del personal	D	SA	PR	Informe de auditoría	Realizar auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de controles de contratación y la gestión del personal
----	-------------------	---	---	---	----	----	----------------------	---

Tabla 6: Descripción de controles y riesgos del área de proveedores.

AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V				
Fecha de elaboración:		sep-24	Área de:	Proveedores				
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Política conoce a su proveedor	C1. Requerimiento de datos personales del proveedor e información necesaria para conocer al cliente y consultarlo con lista de riesgo y cautela	R1. No se aplica de manera correcta los proceso y políticas de conocer a tu proveedor R2. Información incorrecta o falsa proporcionada por le proveedor R3. Proveedor se niega proporcionar información solicitada R4. El proveedor no declara alguna información relevante de LDA	P	SA	PM	Información del proveedor	Solicitar datos personales del proveedor e información necesaria para conocer al cliente y consultarlo con lista de OFAC y listas nacionales

2	Crear expediente	C2. Crear un expediente con la información recolectada del proveedor	R6. No se crea un expediente con la información del proveedor	P	SA	PM	Expediente del proveedor	Crear un expediente con la documentación adecuada y necesaria del proveedor
			R6. Expediente creado con información falsa, incorrecta o incompleto					
3	Clasificación de proveedor	C3. Identificar y clasificar los proveedores por el nivel de riesgo de LDA	R7. No se realiza una clasificación de proveedores según el nivel de riesgo de LDA	P	SA	PM	Lista de clasificación de los proveedores	Identificar y clasificar un proveedor según el nivel de riesgo de LDA
			R8. Se realizan una inadecuada clasificación de proveedores					
4	Aceptación de proveedor y monitoreo de transacciones	C4. Se acepta o se rechaza un proveedor según los datos obtenidos en información proporcionada por el proveedor	R9. Aceptar y realizar operaciones con proveedores que se han visto implicada en operaciones de LDA	P	SA	PM	Expediente del proveedor con la aceptación por escrita	Aceptar proveedores según los datos obtenidos del cliente y crear por escrito una carta de aceptación.
			R10. Proveedor llega a formar partes de la lista de riesgo y cautela					
5	Actualización de información	C4. Actualizar periódicamente la información de los proveedores	R10. No se actualiza la información del proveedor periódicamente.	D	SA	PR	Expediente con la información actualizada	Verificar y actualizar la información del proveedor periódicamente
6	Auditoria periódicas	C6. Realizar auditorías periódicamente para verificar el cumplimiento de las políticas y controles establecidos	R6. Se aplican de manera correcta las políticas y proceso para la aceptación de proveedores	D	SA	PR	Informe de auditoría	Realizar auditoría interna para verificar el cumplimiento de políticas y procesos establecidos proveedor la gestión de proveedores

Tabla 7: Descripción de controles y riesgos de personas expuesta políticamente.

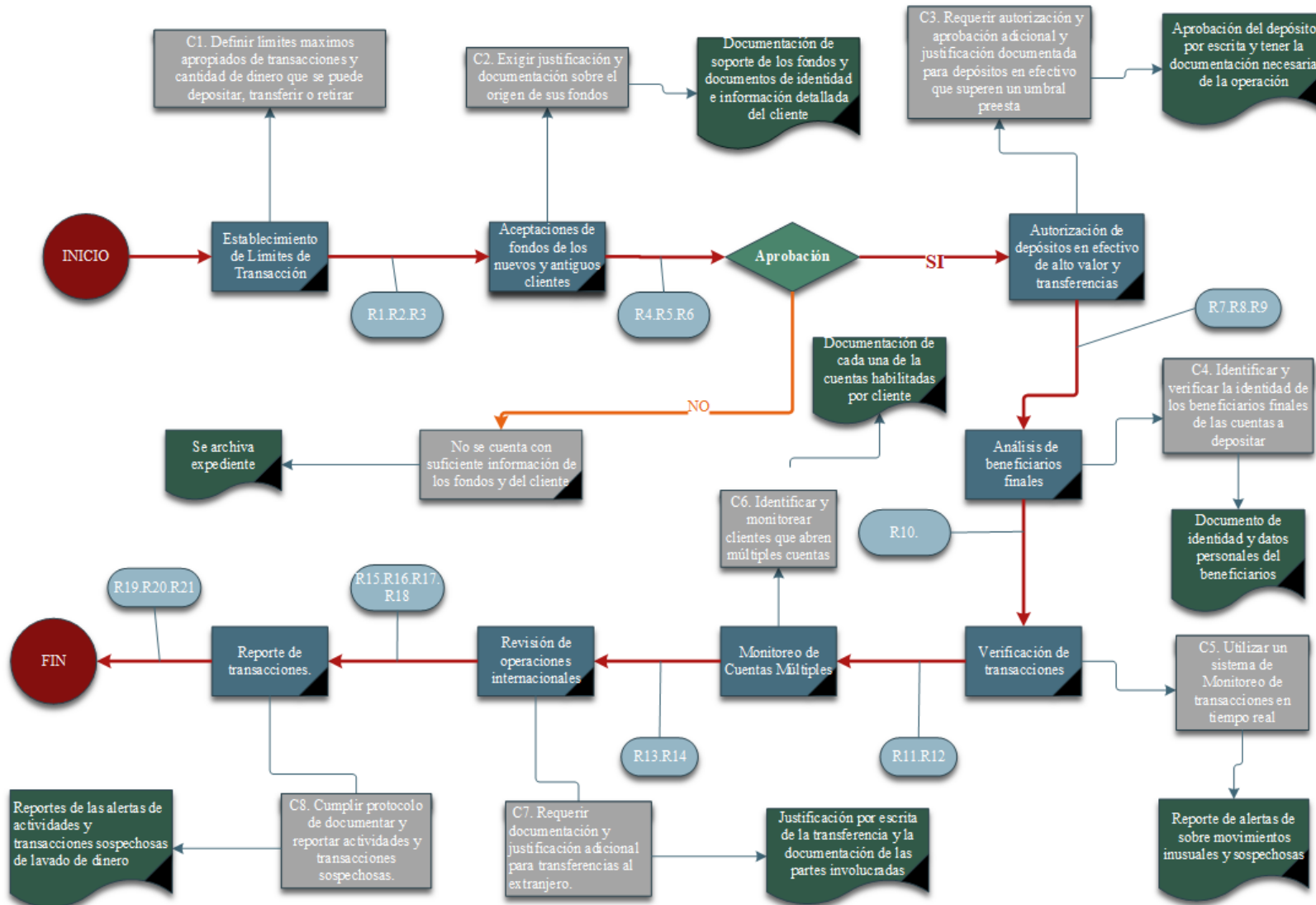
AUDITORES A24 S.A DE C. V								
Prueba:		Resumen de riesgo y controles	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V				
Fecha de elaboración:		sep-24	Departamento	Personas Expuestas políticamente				
N°	Proceso	Control	Riesgo	N	A	F	Control documental	Procedimiento a desarrollar
1	Capacitación del personal	C1. Capacitar constante al personal sobre cómo identificar y manejar riesgos asociados a PEP	R1. Personal incompetente para el manejo de operaciones y detectar actividades sospechosas de LDA de PEP por falta de capacitación.	P	SA	PR	Certificado de las capacitaciones	Capacitar periódicamente al personal para el manejo de operaciones con PEP
2	Identificación de los PEP	C2. Políticas internas intensificada de debida diligencia para la identificación de PEP nacionales y extranjeros	R2. No existen políticas de debida diligencia para PEP	D	SA	PM	Listado y datos de los clientes considerados como PEP	Revisión de bases de datos especializadas para identificar PEP, nacionales o extranjeras, así como la identidad de cualquier otra persona naturales o jurídica en cuyo nombre actúen.
			R3. No se identifican o Inadecuados procesos de identificación de PEP					
			R4. Recibir multas o sanciones por incumplimientos de normas y leyes relativas a la gestión de PEP					
3	Verificación de información	C3. Realizar un análisis exhaustivo de la información y Verificar las fuentes de ingresos de PEP	R5. Revisión inadecuada de la información de los PEP	P	SA	PM	Información personal de PEP	Realizar una exhaustiva revisión de la información proporcionada por los clientes y verificar las fuentes de ingresos
			R6. Datos proporcionados incorrectos o falsos					
			R7. Cliente no quiere proporcionar información					
			R8. No se verifica exhaustivamente las fuentes de ingresos de PEP					
4	Crear expediente	C4. Realizar un	R9. No se realiza un expediente	P	SA	PM	Expediente con	Realizar la recopilación de

		expediente con la información recopilada de PEP	con la información necesaria de las PEP				la información de PEP	toda la información obtenida y crear un expediente por cada PEP
			R10. Expediente con información incompleta, errónea o falsa					
5	Clasificación de riesgo	C5. Cada PEP debe ser clasificado y evaluado individualmente en función de su perfil para determinar el nivel de riesgo,	R11. Mala evaluación para determinar el nivel de riesgo de cada PEP	P	SA	PM	Listado de las clasificaciones de riesgo de PEP	Clasificar y evaluar individualmente a PEP en función de su perfil, país de origen, sector en el que trabaja y su historial financiero para determinar el nivel de riesgo
			R12. No se realiza ninguna evaluación para determinar el nivel de riesgo de cada PEP					
6	Aprobación de clientes PEP	C6. Requerir la aprobación de altos directivos para realizar transacciones relacionadas con PEP	R13 No se solicitar aprobación para realizar operaciones con PEP	P	SA	PM	Solicitud de aprobación de clientes considerados como PEP	Solicitar a altos directivos por escrito la aprobación de clientes considerados como PEP para realizar transacciones monetarias
			R14. Aprobar clientes PEP que estuvieron involucrados o realizan operaciones de LDA					
7	Actualización continua de datos	C7.Actualización periódica de la información de los clientes para identificar cambios en su estatus como PEP	R15. No se actualiza periódicamente la información de PEP	P	SA	PM	Información de PEP actualizada	Actualizar la información periódicamente y actualizar la clasificación del nivel de riesgo de PEP
			R16. No detectar PEP de alto riesgo por falta de actualización de información					
8	Monitoreo de beneficiario	C8. Monitorear los beneficiarios finales de PEP	R17. No se monitorea a los beneficiarios de las PEP	P	SA	PR	Listado de las personas beneficiarias con la documentación adecuada	Verificar y monitorear a las personas beneficiarias de las operaciones financieras que realizan las PEP
			R18. Los ingresos resultantes de operaciones monetaria se					

			transfieren a personas involucrada en actividades de LDA					
9	Monitoreo de transacciones	C9. Implementar sistemas para monitorear continuo de las transacciones financieras de PEP.	R19. No se monitorean las transacciones realizadas por PEP R20. No se cuenta con un sistema automatizado para identificar y alertar operaciones sospechosas o inusuales de PEP R21. Sistema implementado no detecta operaciones inusuales o sospechosas de LDA.	D	A	PM	Listado de las alertas y reporte de transacciones sospechosas o inusuales	Monitorear y crear un reporte de las alertas de las transacciones inusuales y sospechosas de LDA
10	Controles adicionales	C10. Realizar auditorías internas frecuentes para asegurar que los procedimientos de debida diligencia con PEP están siendo aplicados de manera adecuada.	C22. No se realizan auditorias interna para la verificación del cumplimiento de la debida diligencia de PEP	P	SA	PR	Informe de la auditoría interna sobre el cumplimiento de la debida diligencia de PEP	Programar auditorias interna para la verificación del cumplimiento de la debida diligencia de PEP
11	Reportes a las autoridades	C11. Reportar las actividades y transacciones sospechosas de LDA detectadas en las transacciones realizas por PEP	R23. No se realiza reportes de actividades y transacciones sospechosas de LDA de PEP R24. No se reportan las actividades y transacciones sospechosas de las transacciones de PEP a las autoridades regulatorias pertinentes (UIF)	D	SA	PM	Reportes de las actividades y transacciones sospechosas de LDA	Reportar e informar las actividades y transacciones sospechosas de LDA a las autoridades pertinente (UIF)

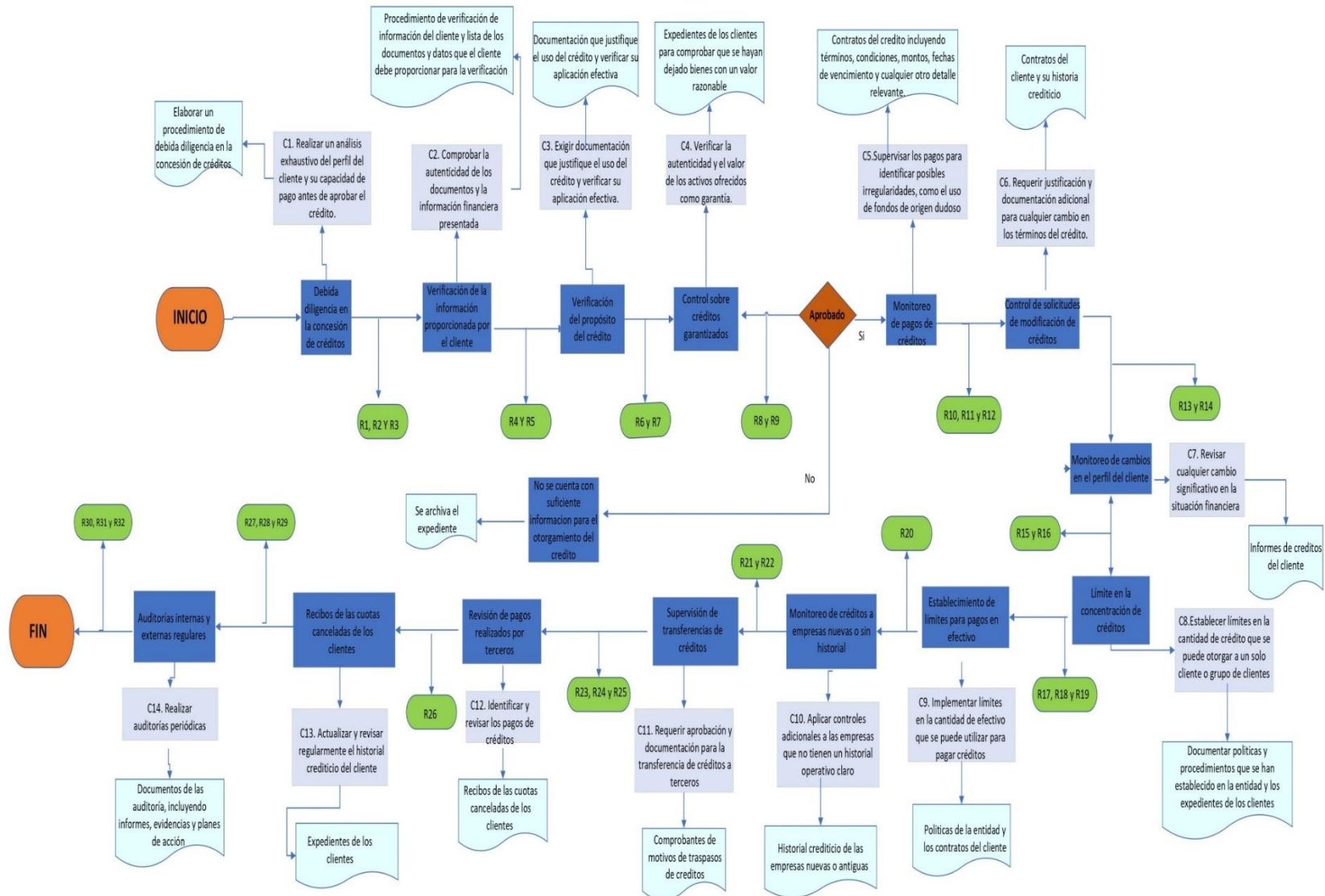
AUDITORES A24 S.A DE C. V

Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, de R.L
Fecha de elaboración:	sep-24	Área de:	Captación de recursos.

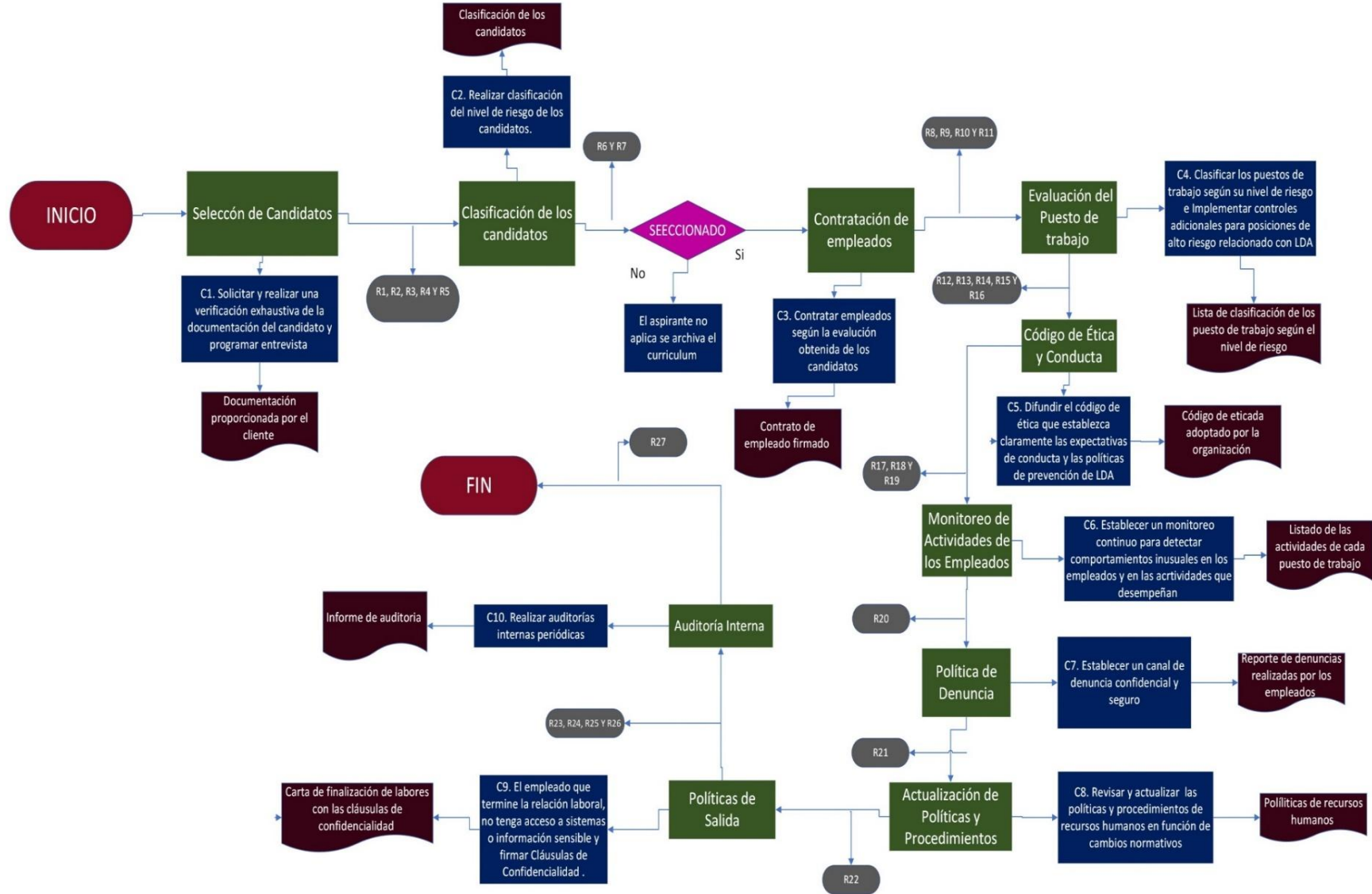


AUDITORES A24 S.A DE C. V

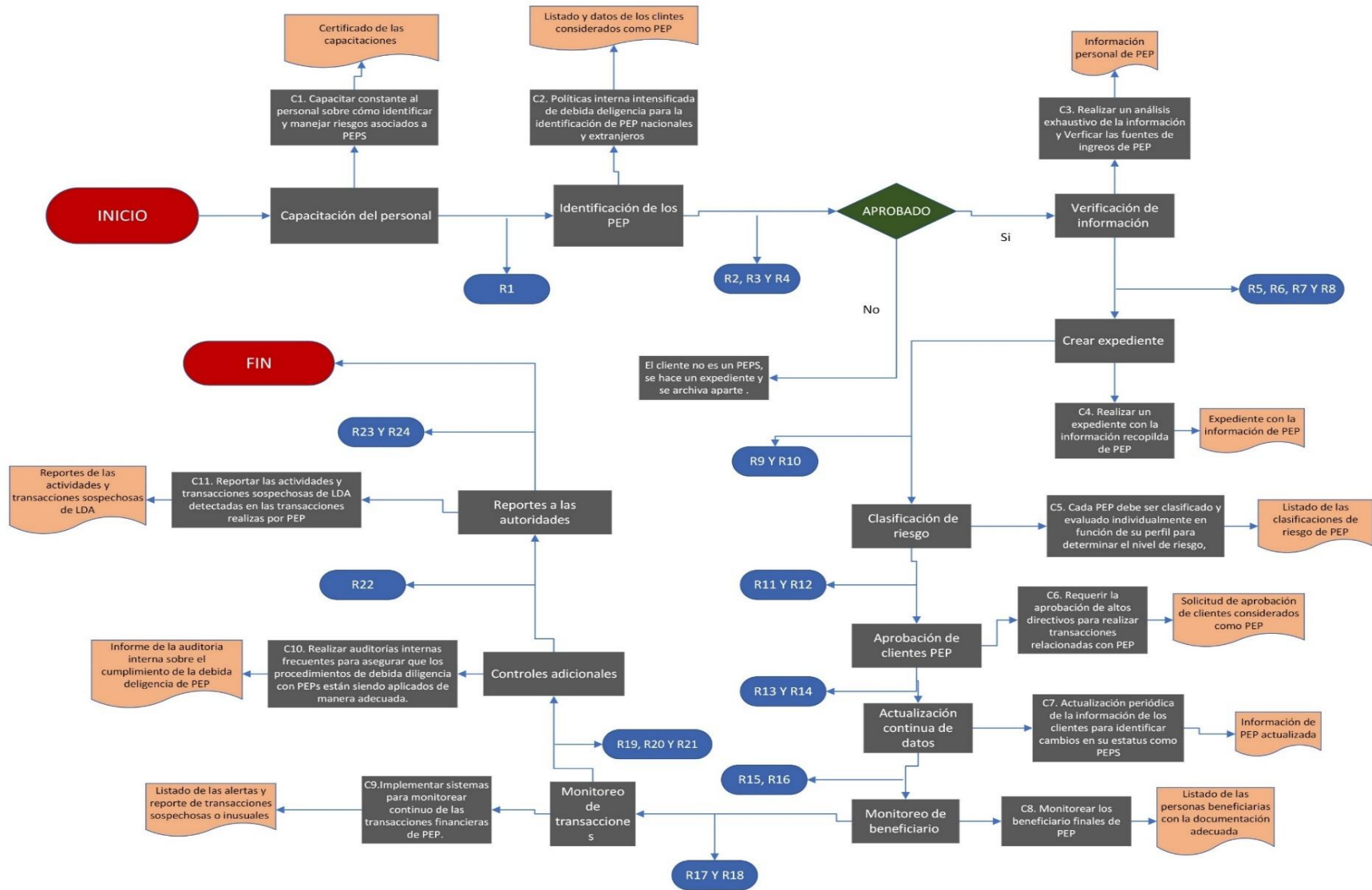
Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, de R.L
Fecha de elaboración:	sep-24	Área de:	Crédito.



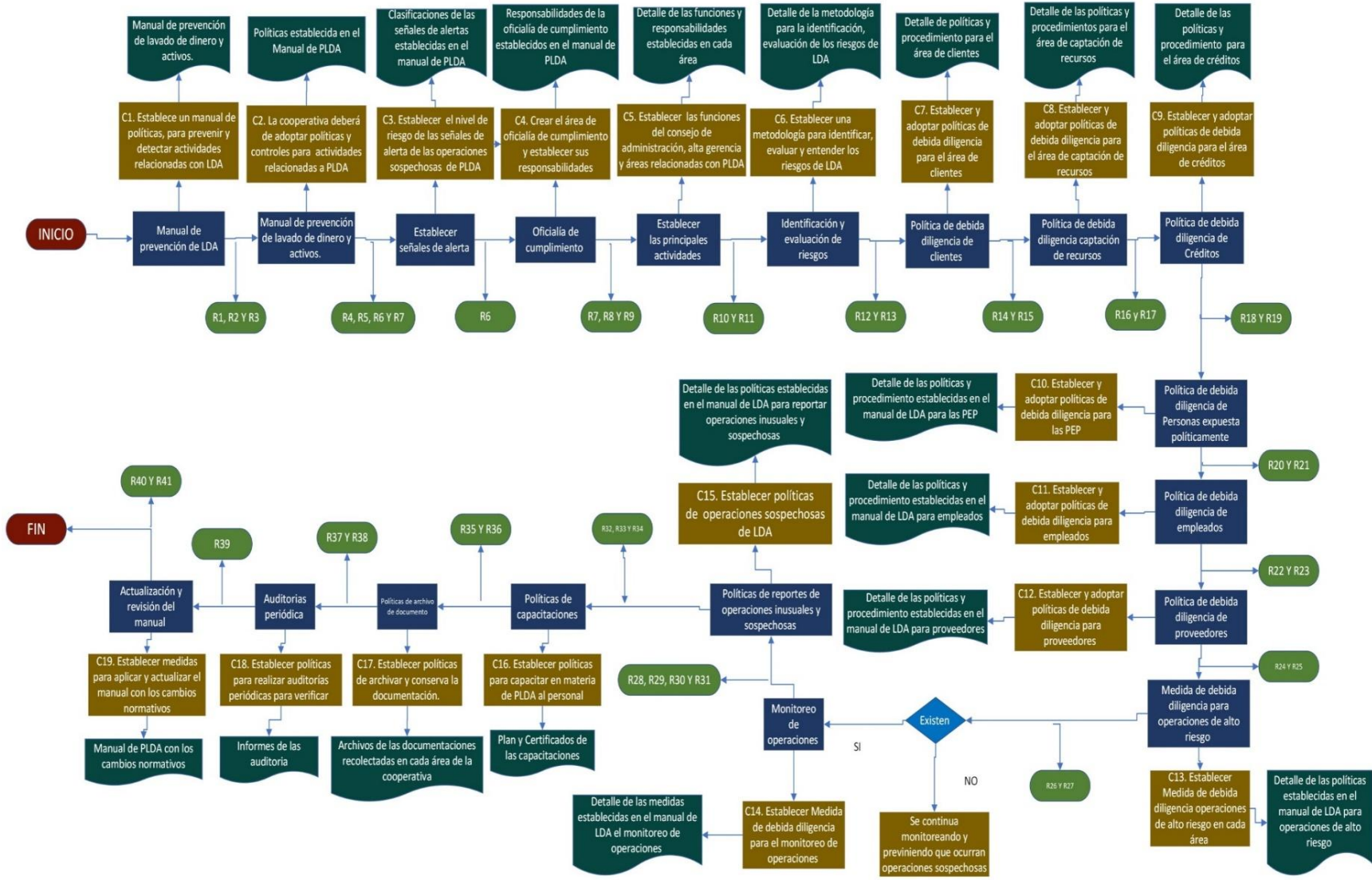
AUDITORES A24 S.A DE C. V			
Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V
Fecha de elaboración:	sep-24	Departamento	Empleados



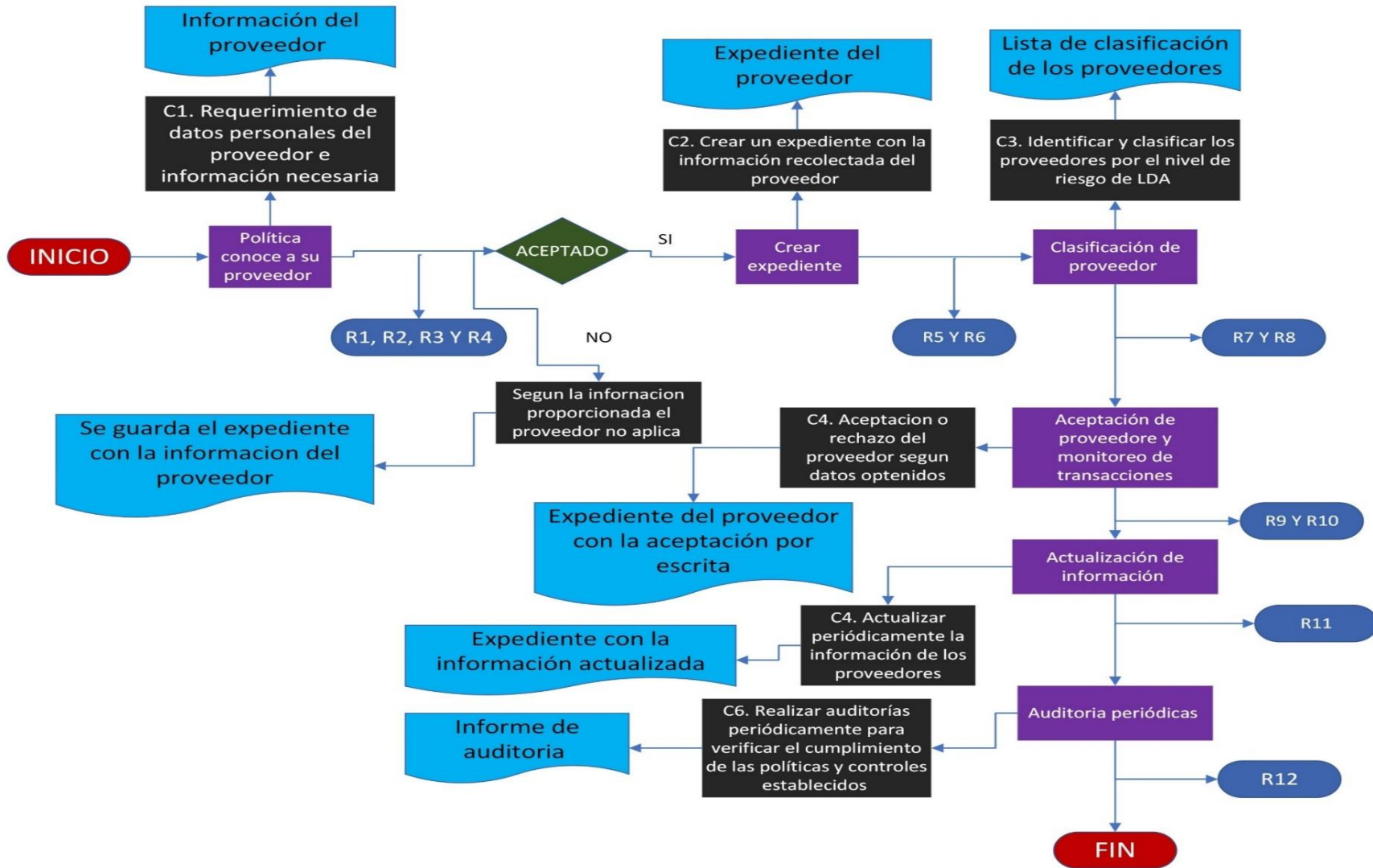
AUDITORES A24 S.A DE C. V			
Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V
Fecha de elaboración:	sep-24	Departamento	Personas Expuestas políticamente



AUDITORES A24 S.A DE C. V			
Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V
Fecha de elaboración:	sep-24	Departamento	Medidas de debida diligencia estándares



AUDITORES A24 S.A DE C. V			
Prueba:	Flujograma	Empresa	Cooperativa ABC, LTDA C.V
Fecha de elaboración:	sep-24	Departamento	Proveedores



3.5 Determinar escalas.

Para la evaluación del modelo de madurez, se determinó la escala para definir los niveles o etapas por la que pasa una entidad hacia la madurez en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo. La siguiente escala de madurez es aplicable para cada nivel de la cooperativa objeto de estudio.

Tabla 8: Escala de madurez.

Nivel	Nombre	
5	Optimización	Existe un programa integral de control interno y gestión de riesgos a nivel empresarial y se da una mejora continua.
4	Gestionado y medible	Existe un entorno de control interno y de gestión de riesgos efectivo
3	Integrado o proceso definido	los procesos operativos han alcanzado un estado estable y los controles están documentados,
2	Repetible pero intuitivo	Repetible pero intuitivo donde se realizan actividades y controles, pero no están documentados
1	Inicial /puntual	Existen actividades básicas para gestionar el riesgo

3.6 Establecer expectativas por cada componente.

Las expectativas que la firma “Auditores A24 S.A de C.V”, establece para los componentes según los parámetros de medición del nivel 1 al nivel 5 que conforman el modelo de madurez de la gestión de riesgos para la prevención de lavado de dinero y activos.

Tabla 9: Expectativa por cada componente.

		Expectativas
Nivel 1	Inicial/puntual	La organización reconoce y define sus procesos, destacando especialmente las actividades relacionadas con la gestión de riesgos de LDA en las distintas áreas.
Nivel 2	Repetible pero intuitivo	Se aplican controles internos para la gestión de riesgos de

		LDA en las áreas de la organización.
Nivel 3	Integrado o proceso definido	Se aplican controles internos bien definidos y documentados para la gestión de riesgos de LDA de la organización, contando con herramientas necesarias para su eficiente funcionamiento.
Nivel 4	Gestionado o medible	Se realiza un seguimiento constante y eficiente en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos de los procesos de la entidad. Esto incluye una supervisión formal para asegurar que se mantengan los estándares adecuados y una mejora continua para optimizar los procesos y adaptar las estrategias según sea necesario.
Nivel 5	Optimización	La gestión de riesgos de lavado de dinero y activos en las diferentes áreas se supervisa de manera constante, optimizando recursos y promoviendo la mejora continua para lograr mayor eficiencia y los resultados deseados.

3.7 Establecer metas por cada componente

Se definen los requisitos necesarios para que un proceso alcance un nivel específico en cada componente a evaluar, con una progresión desde un nivel básico hasta un nivel optimizado. El diseño de este modelo consideró diversas opciones para gestionar las expectativas de cada proceso, asegurando que se cumplieran las expectativas de cada nivel y los principios del COSO ERM.

Tabla 10: Metas por cada componente.

Nivel	Nombre	Porcentaje del Indicador	Descripción del cumplimiento
5	Optimización	81 al 100	Existe un programa de riesgos y controles que abarca toda la empresa y ofrece una solución continua y eficaz de control y resolución de cuestiones de riesgo. La

			evaluación de los controles es un proceso constante, basado en autoevaluaciones y en el análisis de brechas y causas. Los empleados están activamente involucrados en la mejora continua de los controles.
4	Gestionado y medible	71 al 80	Se lleva a cabo una evaluación formal, documentada y regular de los controles. Muchos de estos controles están automatizados y se revisan de manera periódica. La dirección es capaz de detectar la mayoría de los problemas de control, no todos se identifican de forma rutinaria. Se realiza un seguimiento continuo para abordar cualquier debilidad en los controles.
3	Integrado	61 al 70	Se respaldan los controles mediante la documentación adecuada, con áreas y equipos específicamente diseñados para cada proceso operativo. Los empleados son conscientes de sus responsabilidades, y la empresa debe realizar evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia operativa.
2	Repetible pero intuitivo	51 al 60	Aunque se realiza un control, no está documentado, y su efectividad depende en gran medida del conocimiento y la motivación de los colaboradores. La evaluación de la eficacia no se realiza de manera adecuada, y hay numerosas deficiencias en el control. Los empleados podrían no estar plenamente conscientes de sus responsabilidades.
1	Inicial/Puntual	1 al 50	Hay un reconocimiento general de la necesidad de control, pero el enfoque en los requisitos de riesgo y control es fragmentado y desorganizado, sin comunicación ni supervisión adecuada. Las deficiencias no se identifican claramente, y los empleados no están al tanto de sus responsabilidades.

3.8 Evaluar el nivel actual de madurez por componente

Al elegir los elementos para este modelo de madurez, se determinaron los requisitos de cada componente mediante entrevistas realizadas con el personal de la organización por parte del equipo consultor. Para identificar las áreas que necesitan intervención y así describir su estado de desarrollo o sus procesos en relación con las expectativas de control y gestión que se hayan establecido. Este modelo facilita la identificación de cuándo los controles y procesos son adecuados y, cuando no lo son, señala las acciones necesarias para mejorar la madurez de la organización o del proceso.

Los resultados obtenidos del formulario de evaluación, en función de los indicadores del modelo propuesto, permiten identificar las áreas prioritarias en las que la organización debe enfocar sus esfuerzos. Esto facilita un monitoreo continuo y la implementación de mejoras alineadas con los procesos operativos. Al hacerlo, la organización podrá desarrollar un sistema operativo cohesivo, manejar los riesgos estratégicos de manera efectiva y fomentar los cambios culturales necesarios para que la dirección y el personal los adopten adecuadamente.

El formulario de evaluación que se presenta ha sido creado para clasificar las etapas de los procesos de acuerdo con los indicadores definidos y para medir el estado actual utilizando una escala. La escala ayuda a obtener datos más detallados sobre las actitudes de los participantes y facilita el análisis de tendencias y patrones en la información recogida, el nivel de madurez de cada componente de control interno se basa en el nivel más bajo observado en los principios evaluados dentro de cada componente. El nivel total de madurez de la gestión de riesgo se calcula como el promedio de los niveles de madurez de todos los componentes evaluados

Tabla 11: Evaluación actual de debida diligencia estándar

EMPRESA:		Cooperativa ABC DE R. L								
EVALUACIÓN		Evaluación de la situación actual Área de Medidas de debida diligencia estándares								
PRUEBA:		Modelo de Madurez								
REALIZADO POR:		GRUPO A24								
RAMIENTA PARA MEDIR EL NIVEL DE MADUREZ EN LA GESTION DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS DE LA COOPERAT										
PROCESO	CONTROL	DESCRIPCION	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel de
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente	
Manual de prevención de LDA	C1. Establece un manual de políticas, procedimientos y controles para prevenir, detectar y reportar actividades sospechosas relacionadas con LDA	Establece un manual de políticas, procedimientos y controles para prevenir, detectar y reportar actividades sospechosas relacionadas con LDA, basado en normativas vigentes	96	X						Optimizado
Adopción de Política de prevención, control y detección.	C2. La cooperativa deberá de adoptar políticas y controles en todas las actividades que desarrolle para fortalecer la cultura de PLDA	La cooperativa deberá de adoptar políticas y controles en todas las actividades que desarrolle para fortalecer la cultura de PLDA	79		X					Gestionado y medible
Establecer señales de alerta	C3. Establecer y clasificar el nivel de riesgo de las señales de alerta de las operaciones sospechosas o inusuales	Describir y establecer las clasificaciones de las señales de alerta	80		X					Gestionado y medible
Oficialía de cumplimiento	C4. Crear el área de oficialía de cumplimiento y establecer sus responsabilidades	Crear y establecer en el manual de PLDA las responsabilidades de la oficialía de cumplimiento	80		X					Gestionado y medible
Establecer las principales actividades	C5. Establecer y definir las funciones y Responsabilidades de consejo de administración, alta gerencia y áreas	Crear y establecer en el manual de PLDA las responsabilidades y funciones de consejo de administración, alta gerencia y áreas relacionadas en la PLDA	69			X				Integrado
Identificación y evaluación de riesgos	C6. Establecer una metodología para identificar, evaluar y entender los riesgos de LDA	Crear una metodología basado en un enfoque de evaluación, identificación de riesgos de LDA	76		X					Gestionado y medible
Política de debida diligencia de clientes	C7. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de clientes	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida diligencia para el área de captación de clientes.	72		X					Gestionado y medible

Política de debida diligencia	C8. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida	65			X				Integrado
Política de debida diligencia	C9. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida	65			X				Integrado
Política de debida diligencia	C10. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida	65			X				Integrado
Política de debida diligencia	C11. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida	68			X				Integrado
Política de debida diligencia	C12. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de	71			X				Integrado
Medida de debida diligencia	C13. Establecer Medida de debida diligencia	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida	63			X				Integrado
Monitoreo de operaciones	C14. Establecer Medida de debida diligencia para el monitoreo de operaciones	Establecer y agregar en el manual de PLDA las medidas e debida diligencia para el monitoreo de operaciones	58			X				Integrado
Políticas de reportes de operaciones	C15. Establecer políticas de reporte de las operaciones inusuales y sospechosas de	Establecer y agregar en el manual de PLDA las políticas de debida reportar operaciones inusuales y	86		X					Gestionado y medible
Políticas de capacitaciones	C16. Establecer políticas para capacitar en materia	Establecer políticas para crear un plan de capacitación al personal	67			X				Integrado
Políticas de archivo de	C17. Establecer políticas de archivar y conserva la	Establecer políticas para archivar toda la información recolectada en	61			X				Integrado
Auditorias periódica	C18. Establecer políticas para realizar auditorías periódicas para verificar el cumplimiento del marco técnico y legal aplicables a la cooperativa en materia de PLDA	Establecer auditorias periódicas para verificar el cumplimiento del marco técnico y legal en materia de gestión de riesgo de LDA	58				X			Repetible pero intuitivo
Actualización y revisión del	C19. Establecer medidas para aplicar y actualizar el	Establecer mecanismo para adoptar y actualizar el manual de	78		X					Gestionado y medible
Nivel Total de medidas estándares			71.42	Gestionado y medible						

Tabla 12: Evaluación actual del área de clientes

EMPRESA:				Cooperativa ABC DE R. L						
EVALUACIÓN				Evaluación de la situación actual Área de clientes						
PRUEBA:				Modelo de Madurez						
REALIZADO POR:				GRUPO A24						
HERRAMIENTA PARA MEDIR EL NIVEL DE MADUREZ EN LA GESTION DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS DE LA COOPERATIVA.										
PROCESO	CONTROL	DESCRIPCION	INDICADOR	5	4	3	2	1	0	Total, Nivel de Madurez
				CUMPL E	CON FRECUENCI A	EN OCASIONES	CASI NUNCA	NO CUMPL E	INEXISTEN TE	
Capacitación continua al personal	C1. Asegurar que los empleados estén capacitados para documentar correctamente los expedientes de los clientes	Revisar y asegurarse que cada empleado este debidamente capacitado y Archivar en su expediente toda la documentación de las capacitaciones realizadas.	65			x				Integrado
Conocer al cliente	C2. Solicitar información y documentación adecuada para conocer al cliente.	Obtener y recopilar información adecuada que permita conocer la identidad y las actividades de los clientes	77		x					Gestionable y medible
Verificación de fuentes de ingresos	C3. Exigir documentación que respalde la fuente de ingreso de los clientes.	Verificar y revisar que los clientes posean en sus expedientes toda la información de las procedencias de sus ingresos y que haya sido valida conforme a las políticas de la entidad.	95	x						Optimización
verificación de relaciones comerciales de los clientes.	C4. Investigar y documentar cualquier vínculo comercial o financiero no declarado por el cliente.	Investigar, revisar y documentar los vínculos comerciales o financieros no declarados por los clientes	67			x				Integrado
Diligencia de sectores de alto riesgo	C5. Aplicar controles adicionales a clientes involucrados con alta exposición a lavado de dinero.	Solicitar información adecuada para clientes con exposición de alto riesgo de LDA y Verificar la autenticidad y exactitud de la información proporcionada, incluyendo la validación de terceros.	58				x			Repetible pero intuitivo

Uso de listas de vigilancias internacionales	C6. Verificar los nombres de los clientes contra las listas de sanciones y personas expuestas políticamente (PEP).	Utilización, verificación y documentar el uso de lista de sanciones y PEPs en la identificación y evaluación de los clientes.	55					x			Repetible pero intuitivo
Analizar riesgo por perfil del cliente	C7. Clasificar a los clientes en función de su perfil de riesgo y aplicar controles más estrictos a los de mayores riesgos.	Verificar que todos los clientes contengan en su expediente la documentación requerida y que estén clasificados con respecto a su perfil de riesgos.	68					x			Integrado
Archivar inform	C8. Crear y archivar un expediente con la documentación recopilada y proporcionada por cada clientes	Resguardar y crear un expediente con la información recopilada y proporcionada por los clientes	98	x							Optimizaci n
Actualización de la información del cliente	C9. Revisar y actualizar regularmente los datos personales y financieros de los clientes.	Revisar los expedientes de los clientes y asegurarse que toda la información resguardada este debidamente actualizada y respalda con respecto a las políticas internas de la entidad.	76					x			Gestionable y medible
Total nivel de madurez en el área de Clientes			73.22	Gestionado y medible							

Tabla 13: Situación actual captación de recursos

EMPRESA:		Cooperativa ABC DE R. L									
EVALUACIÓN		Evaluación de la situación actual Captación de recursos									
PRUEBA:		Modelo de Madurez									
REALIZADO POR:		GRUPO A24									
Herramienta para medir el nivel de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos de la cooperativa.											
Proceso	Control	Descripción	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel de Madurez	
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente		
Establecimiento de Límites de Transacción.	C1. Definir límites máximos apropiados de transacciones y cantidad de dinero que se puede depositar, transferir o retirar	Revisar, monitorear y llevar el control de la cantidad de dinero y el número de operaciones que los clientes realizan.	75		x					Gestionable y medible	

Acceptaciones de fondos de los nuevos y antiguos clientes.	C2. Exigir justificación y documentación sobre el origen de sus fondos.	Solicitar expediente al área de aceptación de clientes.	90	x						Optimización
Autorización de depósitos en efectivo de alto valor y transferencias.	C3. Requerir autorización y aprobación adicional y justificación documentada para depósitos en efectivo que superen un umbral preestablecido.	Supervisar que los depósitos en efectivo cuenten con la debida aprobación, justificación y documentación de las operaciones que superen el umbral preestablecido.	72		x					Gestionable y medible
Análisis de beneficiarios finales.	C4. Identificar y verificar la identidad de los beneficiarios finales de las cuentas a depositar.	Verificación y monitoreo continuo de los beneficiarios finales, incluyendo la obtención de documentación adecuada que demuestre la entidad real de las personas o entidad.	66			x				Integrado
Verificación de transacciones.	C5. Utilizar un sistema de Monitoreo de transacciones en tiempo real.	Utilizar sistemas automatizados que reporte automáticamente alertar sobre movimientos inusuales o sospechosos	65			x				Integrado
Monitoreo de Cuentas Múltiples.	C6. Identificar y monitorear clientes que abren múltiples cuentas.	Establecer límites en el número de cuentas permitidas por cliente y monitorear las transacciones de las cuentas	67			x				Integrado
Revisión de operaciones internacionales.	C7. Requerir documentación y justificación adicional para recibir o enviar transferencias de dinero al extranjero.	Establecimiento políticas y procedimientos que requieran una documentación exhaustiva para todas las transferencias de dinero al extranjero	78		x					Gestionable y medible
Reporte de transacciones sospechosas a las autoridades correspondientes.	C8. Cumplir protocolo de documentar y reportar actividades y transacciones sospechosas a las autoridades correspondientes.	Capacitar al Persona para identificar y reportar las actividades y transacciones sospechosas.	76		x					Gestionable y medible
Total nivel de madurez en el área de captación de recursos			73.625	Gestionado y medible						

Tabla 14: Evaluación actual del área de créditos

EMPRESA:		Cooperativa ABC DE R. L								
EVALUACIÓN		Evaluación de la situación actual Área de Crédito								
PRUEBA:		Modelo de Madurez								
REALIZADO POR:		GRUPO A24								
Herramienta para medir el nivel de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos de la cooperativa.										
Proceso	Control	Descripción	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel de Madurez
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente	
1. Debida diligencia en la concesión de créditos	C1. Realizar un análisis exhaustivo del perfil del cliente y su capacidad de pago antes de aprobar el crédito.	¿Se verificaron las políticas de cumplimiento, evaluaron los riesgos y se reportaron actividades sospechosas?	70			X				Integrado
2. Verificación de la información proporcionada por el cliente	C2. Comprobar la autenticidad de los documentos y la información financiera presentada.	¿Se verificaron los documentos del cliente, confirmación de los datos y su autenticidad para la aprobación final?	69			X				Integrado
3. Verificación del propósito del crédito	C3. Exigir documentación que justifique el uso del crédito y verificar su aplicación efectiva.	¿El encargado del área analizo y verifico los expedientes del cliente y las políticas de la entidad?	60				X			Repetible pero intuitivo
4. Control sobre créditos garantizados	C4. Verificar la autenticidad y el valor de los activos ofrecidos como garantía.	¿La persona a cargo reviso políticas y expedientes del cliente y los bienes físicamente que se han dado en garantía para comprobar que si cumplen?	66			X				Integrado
5. Monitoreo de pagos de créditos	C5. Supervisar los pagos para identificar posibles irregularidades, como el uso de fondos de origen dudoso	¿Se Revisaron las políticas, verificaron la información del cliente, se monitoreo transacciones del pago de cuotas y reportaron irregularidades si las hubieren?	69			X				Integrado
6. Control de solicitudes de modificación de créditos	C6. Requerir justificación y documentación adicional para cualquier cambio en los términos del crédito.	¿Se ha prohibido a los clientes hacer cambios repentinos en el crédito sin justificación o sin aviso anticipado?	43					X		Inicial/Puntual

7. Monitoreo de cambios en el perfil del cliente	C7. Revisar cualquier cambio significativo en la situación financiera o personal del cliente que pueda afectar su capacidad de pago o riesgo de lavado de dinero.	¿Qué tan seguido actualizan el expediente del cliente según lo establecido en las políticas de a entidad?	57					X		Repetible pero intuitivo
8. Límite en la concentración de créditos	C8. Establecer límites en la cantidad de crédito que se puede otorgar a un solo cliente o grupo de clientes	¿Se han establecido políticas para limitar la cantidad de créditos que puede tener cada cliente según su capacidad crediticia?	50					X		Inicial/Puntual
9. Establecimiento de límites para pagos en efectivo	C9. Implementar límites en la cantidad de efectivo que se puede utilizar para pagar créditos	¿Se tienen políticas establecida para limitar las cantidades que depositaran los clientes?	0						X	Inexistente
10. Monitoreo de créditos a empresas nuevas o sin historial	C10. Aplicar controles adicionales a las empresas que no tienen un historial operativo claro	¿Se realizo unas investigación sobre el tiempo que tienen en funcionamiento las empresas que solicitan créditos y su historial crediticio?	48					X		Inicial/Puntual
11. Supervisión de transferencias de créditos	C11. Requerir aprobación y documentación para la transferencia de créditos a terceros.	¿El personal encargado indaga sobre la causa que lleva al cliente a transferir su crédito?	47					X		Inicial/Puntual
12. Revisión de pagos realizados por terceros	C12. Identificar y revisar los pagos de créditos realizados por personas o entidades no relacionadas con el prestatario	¿Se han establecido políticas que prohíban que los créditos sean cancelados por personas no relacionadas con el prestatario?	67			X				Integrado
13. Recibos de las cuotas canceladas de los clientes	C13. Actualizar y revisar regularmente el historial crediticio del cliente para detectar cambios inusuales	¿La persona encargada reviso los informes crediticios recientes de los clientes?	50					X		Inicial/Puntual
14. Auditorías internas y externas regulares	C14. Realizar auditorías periódicas para garantizar que se sigan los procedimientos adecuados en la concesión de créditos	¿Se han archivado todos los documentos de la auditoría, incluyendo informes, evidencias y planes de acción, en un sistema seguro y accesible?	70			X				Integrado
Total nivel de madurez en el área de créditos			54.71429	Repetible pero intuitivo						

Tabla 15: Evaluación actual del área de empleados.

EMPRESA:				Cooperativa ABC DE R. L						
EVALUACIÓN				Evaluación de la situación actual Área de Empleados						
PRUEBA:				Modelo de Madurez						
REALIZADO POR:				GRUPO A24						
Herramienta para medir el nivel de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos de la cooperativa.										
Procesos	Control	Descripción	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente	
Selección de Candidatos	C1. Solicitar y realizar una verificación exhaustiva de la documentación del candidato y programar entrevista	Verificación de identidad, antecedentes penales, comprobación de las referencias laborales y personales, consultar con listas de sanciones, validar títulos académicos, certificaciones profesionales y realizar entrevista.	80		X					Gestionado y medible
Clasificación de los candidatos	C2. Realizar clasificación del nivel de riesgo de los candidatos.	Realizar una clasificación adecuada de los candidatos	77		X					Gestionado y medible
Contratación de empleados	C3. Contratar empleados según la evaluación obtenida de los candidatos	Contratar empleado según la información y la evaluación obtenida en el proceso de selección de candidatos	69			X				Integrado
Evaluación del Puesto de trabajo	C4. Clasificar los puestos de trabajo según su nivel de riesgo e Implementar controles adicionales para posiciones de alto riesgo relacionado con LDA	Evaluar y realizar una clasificación de puesto de trabajo según el nivel de riesgo de LDA e Implementar controles adicionales para posiciones de alto riesgo relacionado con LDA	60				X			Repetible pero intuitivo
Código de Ética y Conducta	C5. Difundir el código de ética que establezca claramente las expectativas de conducta y las políticas de prevención de LDA	Establecer seminarios y campañas para difundir el código de ética de la compañía	69			X				Integrado
Monitoreo de Actividades del Empleados	C6. Establecer un monitoreo continuo para detectar comportamientos inusuales en los empleados y en las actividades que desempeñan	Monitorear las actividades que los empleados realizan en cada puesto de trabajo	78		X					Gestionado y medible

Política de Denuncia	C7. Establecer un canal de denuncia confidencial y seguro para que los empleados puedan reportar actividades sospechosas o comportamientos no éticos	Establecer un canal de confianza para que los empleados reporten denuncias de comportamientos y actividades sospechosas de LDA	70			X				Integrado
Actualización de Políticas y Procedimientos	C8. Revisar y actualizar regularmente las políticas y procedimientos de recursos humanos en función de cambios normativos o con la aparición de nuevos riesgos	Realizar una actualización de las políticas de recursos humanos con las nuevas regulaciones y con nuevos riesgos	56				X			Repetible pero intuitivo
Políticas de Salida	C9. El empleado que termine la relación laboral, no tenga acceso a sistemas o información sensible y firmar Cláusulas de	Cuando el empleado termine sus labores, se deberá de firmar las cláusulas de confidencialidad y asegurar que no tengan accesos a información sensible	70			X				Integrado
Auditoría Interna	C10. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de los controles implementados en la contratación y gestión del personal.	Realizar auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de los controles de contratación y la gestión del personal	51				X			Repetible pero intuitivo
Nivel total de madurez en el área de empleado			68	Integrado						

Tabla 16: Evaluación actual de personas expuesta políticamente

EMPRESA:		Cooperativa ABC DE R. L								
EVALUACIÓN		Evaluación de la situación actual Área Personas Expuestas políticamente								
PRUEBA:		Modelo de Madurez								
REALIZADO POR:		GRUPO A24								
Herramienta para medir el nivel de madurez en la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos de la cooperativa.										
Procesos	Control	Descripción	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente	
Capacitación del personal	C1. Capacitar constante al personal sobre cómo identificar y manejar riesgos asociados a PEPs	Capacitar periodicamente al personal para el manejo de operaciones con PEP	71		X					Gestionable y medible

Identificación de los PEP	C2. Políticas internas intensificada de debida diligencia para la identificación de PEP nacionales y extranjeros	Revisión de bases de datos especializadas para identificar PEP, nacionales o extranjeras, así como la identidad de cualquier otra persona naturales o jurídica en cuyo nombre actúen.	63			X					Integrado
Verificación de información	C3. Realizar un análisis exhaustivo de la información y Verificar las fuentes de ingresos de PEP	Realizar una exhaustiva revisión de la información proporcionada por los clientes y verificar las fuentes de ingresos	62			X					Integrado
Crear expediente	C4. Realizar un expediente con la información recopilada de PEP	Realizar la recopilación de toda la información obtenida y crear un expediente por cada PEP	71		X						Gestionable y medible
Clasificación de riesgo	C5. Cada PEP debe ser clasificado y evaluado individualmente en función de su perfil para determinar el nivel de riesgo,	Clasificar y evaluar individualmente a PEP en función de su perfil, país de origen, sector en el que trabaja y su historial financiero para determinar el nivel de riesgo	56				X				Integrado
Aprobación de clientes PEP	C6. Requerir la aprobación de altos directivos para realizar transacciones relacionadas con PEP	Solicitar a altos directivos por escrito la aprobación de clientes considerados como PEP para realizar transacciones monetarias	62			X					Integrado
Actualización continua de datos	C7. Actualización periódica de la información de los clientes para identificar cambios en su estatus como PEPs	Actualizar la información periódicamente y actualizar la clasificación del nivel de riesgo de PEP	51				X				Repetible pero intuitivo
Monitoreo de beneficiario	C8. Monitorear los beneficiarios finales de PEP	Verificar y monitorear a las personas beneficiarias de las operaciones financieras que realizan las PEP	35					X			Inicial/Puntual
Monitoreo de transacciones	C9. Implementar sistemas para monitorear continuo de las transacciones financieras de PEP.	Monitorear y crear un reporte de las alertas de las transacciones inusuales y sospechosas de LDA	62			X					Integrado
Controles adicionales	C10. Realizar auditorías internas frecuentes para asegurar que los procedimientos de debida diligencia con PEPs están siendo aplicados de manera adecuada.	Programar auditorías interna para la verificación del cumplimiento de la debida diligencia de PEP	53				X				Repetible pero intuitivo
Reportes a las autoridades	C11. Reportar las actividades y transacciones sospechosas de LDA detectadas en las transacciones realizadas por PEP	Reportar e informar las actividades y transacciones sospechosas de LDA a las autoridades pertinente (UIF)	72		X						Gestionado y medible
Nivel total de madurez en el área de personas expuestas políticamente.			59.82	Repetible pero intuitivo							

Tabla 17: Evaluación actual de área de proveedores.

EMPRESA:		Cooperativa ABC DE R. L									
EVALUACIÓN		Evaluación de la situación actual Área de Proveedores									
PRUEBA:		Modelo de Madurez									
REALIZADO POR:		GRUPO A24									
HERRAMIENTA PARA MEDIR EL NIVEL DE MADUREZ EN LA GESTION DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS DE LA COOPE											
Procesos	Control	Descripción	Indicador	5	4	3	2	1	0	Total Nivel de	
				Cumple	Con frecuencia	En ocasiones	Casi nunca	No cumple	Inexistente		
Política conoce a su proveedor	C1. Requerimiento de datos personales del proveedor e información necesaria para conocer al cliente y	Solicitar datos personales del proveedor e información necesaria para conocer al cliente y consultarlo con lista de OFAC y	75		X					Gestionado y medible	
Crear expediente	C2. Crear un expediente con la información	Crear un expediente con la documentación adecuada y	65			X				Integrado	
Clasificación de proveedor	C3. Identificar y clasificar los proveedores por el nivel	Identificar y clasificar un proveedor según el nivel de riesgo de LDA	71		X					Gestionado y medible	
Aceptación de proveedores y	C4. Se acepta o se rechaza un proveedor según los	Aceptar proveedores según los datos obtenidos del cliente y crear	60				X			Repetible pero intuitivo	
Actualización de información	C4. Actualizar periódicamente la información de los proveedores	Verificar y actualizar la información del proveedor periódicamente	62			X				Integrado	
Auditoria periódicas	C6. Realizar auditorías periódicamente para verificar el cumplimiento de las políticas y controles establecidos	Realizar auditoría interna para verificar el cumplimiento de políticas y procesos establecidos proveedor la gestión de proveedores	51				X			Repetible pero intuitivo	
Nivel total de madurez en el área de proveedores.			64.00	Integrado							

3.8.1 Interpretación de los Resultados

La evaluación se enfocó a la aplicación del modelo de madurez en las áreas de clientes, captación de recursos, área de proveedores, medida estándares, medidas para las PEPs, áreas de empleados y área de créditos, acerca de la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos, de acuerdo a las expectativas de la entidad objeto de estudio. Se muestra a continuación enmarcados con “X” de dos colores en el cuadro que representa la escala de indicadores; donde las “X” de color rojo representan el nivel deseado, mientras que las “X” de color negro indican el nivel en que se encuentran actualmente los componentes que se han abarcado.

Tabla 18:-Interpretación de los resultados en el área de clientes

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R. L					
EVALUACION:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
FECHA DE ELABORACION:	28/8/2024					
	Niveles de Madurez					
Proceso	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero intuitivo	Nivel 3: Proceso Definido	Nivel 4: Gestionable y medible	Nivel 5 Optimización
Capacitación continua al personal				x	x	
Conocer al cliente					x	x
Verificación de fuentes de ingresos						x x
Verificación de relaciones comerciales de los clientes.				x	x	
Diligencia de sectores de alto riesgo			x		x	
Uso de listas de vigilancias internacionales			x		x	
Analizar riesgo por perfil del cliente				x	x	
Archivar información						x x
Actualización de la información del cliente					x	x

Donde

X= Nivel de madurez en que se encuentra la empresa

X= Nivel en que se desea que este la empresa

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de clientes.

Según los procesos de gestión de riesgos evaluados en el área de clientes para prevenir el lavado de dinero y activos, se puede observar que la mayoría de sus procesos están bien definidos y los controles se respaldan con una documentación adecuada esto como resultado que los empleados están capacitados para la debida diligencia de clientes, documentación y archivar los expediente de los clientes nuevos y antiguos.

Se observo que en el área de clientes posee procesos que tienen deficiencias en el control como lo es la debida diligencia de sectores de alto riesgos y el uso de la lista de vigilancia internacional, la cooperativa posee un nivel cuantificable de 73.22, considerado como nivel 4 Gestionado y medible, en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en el área de clientes.

Tabla 19: Interpretación de los resultados en el área de captación de recursos

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R. L					
EVALUACIÓN:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
FECHA DE ELABORACIÓN:	28/8/2024					
	Niveles de Madurez					
Proceso	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero intuitivo	Nivel 3: Proceso Definido	Nivel 4: Gestionable y medible	Nivel 5 Optimización
Establecimiento de Límites de Transacción.					X	X
Aceptaciones de fondos de los nuevos y antiguos						X X

clientes.						
Autorización de depósitos en efectivo de alto valor y transferencias.					X	X
Análisis de beneficiarios finales.				X	X	
Verificación de transacciones.				X	X	
Monitoreo de Cuentas Múltiples.				X	X	
Revisión de operaciones internacionales.					X	X
Reporte de transacciones.					X	X

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de captación de recursos.

En el área del proceso de captación de recursos a según los componentes evaluados posee un nivel bástate maduro debido a que la mayoría de sus procesos se encuentran bien definidos y con la documentación correspondiente de los procesos para gestionar los riesgos relacionados al lavado de dinero y activo.

A pesar que la organización cuenta con respaldo de los controles para el desarrollo de cada uno de los procesos en el área de captación de recursos, persisten algunos puntos débiles como lo es en el análisis de beneficiarios finales, verificación de transacciones y monitoreo de cuentas múltiples que son puntos a mejorar en la organización. En esta área la cooperativa posee un nivel cuantificable de 73.63, considerado en el nivel 4 Gestionado y medible, en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en el área de captación de recursos.

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de crédito

En el área de créditos según los procesos evaluados, se puede observar que, aunque hay un control, no toda la información está debidamente documentada. Esto sugiere una falta de sistematización y formalización en los procesos, lo que puede llevar a problemas en la gestión y seguimiento de las actividades de crédito.

Existen deficiencias en el control, lo que puede hacer que los empleados no estén plenamente conscientes de sus responsabilidades, especialmente en áreas críticas como la prevención del lavado de dinero y la protección de activos. Esto sugiere un riesgo significativo en términos de cumplimiento normativo y seguridad, dado que el personal puede no estar completamente informado o capacitado para manejar adecuadamente las situaciones relacionadas con el lavado de dinero. En esta área la cooperativa posee un nivel cuantificable de 54.71, considerado en el nivel 2 repetible pero intuitivo, en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en el área de crédito.

Tabla 20: Interpretación de los resultados del área de Crédito

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R. L					
EVALUACIÓN:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
	Niveles de Madurez					
Componente	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero Intuitivo	Nivel 3: Integrado	Nivel 4: Gestionado y Medible	Nivel 5: Optimizado
1. Debida diligencia en la concesión de créditos				X	X	
2. Verificación de la información proporcionada por el cliente				X	X	
3. Verificación del propósito del crédito			X	X		
4. Control sobre créditos garantizados				X	X	
5. Monitoreo de pagos de créditos				X	X	
6. Control de solicitudes de modificación de		X	X			

créditos						
7. Monitoreo de cambios en el perfil del cliente			X	X		
8. Límite en la concentración de créditos		X	X			
9. Establecimiento de límites para pagos en efectivo	X	X				
10. Monitoreo de créditos a empresas nuevas o sin historial		X	X			
11. Supervisión de transferencias de créditos		X	X			
12. Revisión de pagos realizados por terceros				X	X	
13. Recibos de las cuotas canceladas de los clientes		X	X			
14. Auditorías internas y externas regulares				X	X	

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de Empleados.

Según los procesos de gestión de riesgos evaluados en el área de empleados para prevenir el lavado de dinero y activos, la evaluación muestra que se respaldan los controles mediante la documentación adecuada, con áreas y equipos específicamente diseñados para cada proceso operativo. Los empleados son conscientes de sus responsabilidades, y la empresa debe realizar evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia operativa.

Se detectó que en el área de empleados existen procesos con ciertas deficiencias en el control, como la evaluación de los puestos de trabajo, la actualización de políticas y procedimientos, y la auditoría interna. La cooperativa presenta un nivel cuantificable de 68 en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en esta área, lo que se clasifica como nivel 3, considerado como integrado.

Tabla 21: Interpretación de los resultados del área empleados

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R. L					
EVALUACION:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
FECHA DE ELABORACION:	28/8/2024					
	Niveles de Madurez					
Componente	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero Intuitivo	Nivel 3: Integrado	Nivel 4: Gestionado y Medible	Nivel 5: Optimizado
Selección de Candidatos					X	X
Clasificación de los candidatos					X	X
Contratación de empleados				X	X	
Evaluación del Puesto de trabajo			X	X		
Código de Ética y Conducta				X	X	
Monitoreo de Actividades del Empleados					X	X
Política de Denuncia				X	X	
Actualización de Políticas y Procedimientos			X	X		
Políticas de Salida				X	X	
Auditoría Interna			X	X		

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de personas expuestas políticamente.

En el área de las personas expuestas políticamente, se puede observar que posee un nivel bastante maduro debido a que la mayoría de sus procesos se encuentran bien definidos y con la documentación correspondiente de los procesos para gestionar los riesgos relacionados al lavado de dinero y activo.

Se identificó que en el área de personas expuestas políticamente existen varios procesos con deficiencias, particularmente en la clasificación de riesgos, la actualización constante de datos y la implementación de controles adicionales. La cooperativa presenta un nivel cuantificable de 59.82 en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en esta área, lo que corresponde a un nivel 2, caracterizado por ser repetible pero aún basado en la intuición.

Tabla 22: Interpretación de resultados de personas expuesta políticamente.

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R.L					
EVALUACION:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
FECHA DE ELABORACION:	28/8/2024					
Niveles de Madurez						
Componente	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero Intuitivo	Nivel 3: Integrado	Nivel 4: Gestionado y Medible	Nivel 5: Optimizado
Capacitación del personal					X	X
Identificación de los PEP				X	X	
Verificación de información				X	X	
Crear expediente					X	X
Clasificación de riesgo			X	X		
Aprobación de clientes PEP				X	X	
Actualización continua de datos			X	X		
Monitoreo de beneficiario		X	X			
Monitoreo de transacciones				X	X	
Controles adicionales			X	X		
Reportes a las autoridades					X	X

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de Medidas de debida diligencia estándares

La cooperativa cuenta con una debida diligencia estandarizada, se puede observar que se lleva a cabo una evaluación formal, documentada y regular de los controles. Muchos de estos controles están automatizados y se revisan de manera periódica. Se realiza un seguimiento continuo para abordar cualquier debilidad en los controles que se identifiquen.

Se observó que en el área de medidas de debida diligencia estándares posee un proceso que tienen algunas deficiencias en sus controles el cual es la realización de auditorías periódicas, la cooperativa posee un nivel cuantificable de 71.42, considerado como nivel 4 Gestionado y medible, en la madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en medidas debida diligencia estándares.

Tabla 23: Interpretación de resultados de medidas de debida diligencia estándar

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R. L
EVALUACIÓN:	Auditoría Interna 2024
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24

FECHA DE ELABORACIÓN:	28/8/2024					
	Niveles de Madurez					
Componente	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero Intuitivo	Nivel 3: Integrado	Nivel 4: Gestionado y Medible	Nivel 5: Optimizado
Manual de prevención de LDA					X	X
Adopción de Política de prevención, control y detección.					X	X
Establecer señales de alerta			X	X		
Oficialía de cumplimiento				X	X	
Establecer las principales actividades				X	X	
Identificación y evaluación de riesgos			X	X		
Política de debida diligencia de clientes					X	X
Política de debida diligencia captación de recursos				X	X	
Política de debida diligencia de Créditos				X	X	
Política de debida diligencia de Personas expuesta políticamente					X	X
Política de debida diligencia				X	X	

de empleados						
Política de debida diligencia de proveedores					X	X
Medida de debida diligencia para operaciones de alto riesgo				X	X	
Monitoreo de operaciones			X	X		
Políticas de reportes de operaciones inusuales y sospechosas		X	X			
Políticas de capacitaciones			X	X		
Políticas de archivo de documento				X	X	
Auditorias periódicas		X	X			
Actualización y revisión del manual		X	X			

Interpretación de los resultados obtenidos en el área de Proveedores

Según los procesos de gestión de riesgos evaluados en el área de proveedores para prevenir el lavado de dinero y activos, la evaluación muestra que se respaldan los controles mediante la documentación adecuada, con áreas y equipos específicamente diseñados para cada proceso operativo.

Se identificó que el área de proveedores presenta ciertas deficiencias en sus controles, particularmente en los procesos de aceptación de proveedores, monitoreo de transacciones y auditorías periódicas. No obstante, la cooperativa ha alcanzado un nivel cuantificable de 64.00 en

su madurez para gestionar los riesgos de lavado de dinero y activos en esta área, lo que se considera un nivel 3 integrado.

Tabla 24: Interpretación de resultados proveedores.

EMPRESA:	Cooperativa ABC de R.L					
EVALUACIÓN:	Auditoría Interna 2024					
PRUEBA:	Modelo de madurez de la gestión de riesgos					
REALIZADO POR:	Grupo de especialización de Auditoría Interna A24					
FECHA DE ELABORACIÓN:	28/8/2024					
	Niveles de Madurez					
Componente	Nivel 0: Inexistente	Nivel 1: Inicial/Puntual	Nivel 2: Repetible pero Intuitivo	Nivel 3: Integrado	Nivel 4: Gestionado y Medible	Nivel 5: Optimizado
Política conoce a su proveedor					X	X
Crear expediente				X	X	
Clasificación de proveedor					X	X
Aceptación de proveedor y monitoreo de transacciones			X	X		
Actualización de información				X	X	
Auditorías periódicas			X	X		

3.9. Punto de mejora.

Con el resultado obtenido se ha identificado que el nivel de madurez es bajo con respecto a las expectativas que posee la entidad, por lo que se procede a elaborar el cuadro de controles con su respectiva clasificación y los procedimientos de auditoría que permitan gestionar los riesgos y elevar las condiciones de los procesos de la empresa.

3.9.1 Identificación de controles y procedimientos por componente.

Procedimiento: De la tabla 1 a la 7, se ha colocado los procesos y controles que se tienen implementados para gestionar los riesgos descritos. En las últimas columnas de dicha tabla, se describen respaldos documentales y procedimientos de auditoría aplicables.

Tabla 25: Identificación de controles.

ABREVIATURA	TIPOS DE CONTROLES
P	Preventivo
D	Detectivo
C	Correctivo
M	Manual
SA	Semiautomático
A	Automatizado
PM	Permanente
PR	Periódico
O	Ocasional

ABREVIATURA	Riesgo de control
F	Según su Frecuencia
N	Según su Naturaleza
A	Según su Automatización

3.9.2 Entendimiento de la clasificación de los controles

En el siguiente cuadro, se muestra la conjugación por medio de la cual se obtiene la clasificación de los controles y su respectiva ponderación.

Tabla 26: Clasificación de los controles.

Característica del Diseño de los controles			Clasificación del Control	Valor del control
Naturaleza	Automatización	Frecuencia		
Preventivo	Automático Semiautomático	Permanente	Optimo	5
Correctivo	Automático Semiautomático	Permanente	Muy Bueno	4
Preventivo Correctivo	Manual	Permanente Periódico Ocasional	Bueno	3

Detectivo	Automático Semiautomático Manual	Periódico Permanente	Regular	2
Detectivo	Manual	Ocasional	Deficiente	1
No Determinado	No Determinado	No Determinado	Deficiente	0

3.9.3 Mapa de calor.

Para comprender los criterios que deben cumplir los riesgos para ser clasificados se anexan las siguientes tablas explicativas, en la cuales se puede observar cómo se determinó la exposición al riesgo inherente.

Escala de severidad del riesgo

Rango del valor de la severidad (probabilidad x impacto)	Calificación de la severidad del evento de riesgo	Escala
1-5	Aceptable	1
6-9	Significativo	2
10-12	Moderado	3
13-16	Crítico	4
17-25	Catastrófico	5

Tabla 27: Mapa de calor con nivel de severidad del riesgo

IMPACTO	Catastrófico	5	Aceptable	Moderado	Crítico	Catastrófico	Catastrófico
			5	10	15	20	25
	Crítico	4	Aceptable	Significativo	Moderado	Crítico	Catastrófico
			4	8	12	16	20
	Moderado	3	Aceptable	Significativo	Significativo	Moderado	Crítico
			3	6	9	12	15
Leve	2	Aceptable	Aceptable	Significativo	Significativo	Moderado	
		2	4	6	8	10	
Insignificante	1	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable	
			1	2	3	4	5
			Improbable	Raro	Posible	Probable	Casi Seguro
PROBABILIDAD							

3.9.4 Entendimiento de la clasificación de riesgos (probabilidad/impacto)

La probabilidad es la estimación que se tiene a cerca de un riesgo para que este pueda ocurrir o no, afectando a los procesos que ejecuta la empresa.

Tabla 28: Clasificación de según su probabilidad.

Clasificación en base a su probabilidad	
Probabilidad	Factor
5 Casi seguro que sucede	Existen indicadores de riesgos ya identificados y se observa que no existen estrategias para contrarrestar el riesgo, su probabilidad de ocurrencia es casi segura.
4 Muy probable	Existen indicadores de riesgos ya identificados y a pesar de que existen estrategias para mitigarlos no se ha hecho uso de ellas, poseen una alta probabilidad de ocurrir.
3 Es posible	Existen indicadores de riesgos ya identificados, podrían no contar con estrategias para mitigarlos, poseen una probabilidad media de ocurrir.
2 Es raro que suceda	Existen indicadores de riesgos ya identificados, tienen una probabilidad baja de suceder y se observa que implementan estrategias de mitigación efectivas.
1 Sería excepcional	Existen indicadores de riesgos ya identificados, tienen una probabilidad casi nula de ocurrir ya que implementan estrategias de mitigación de manera efectiva.

El impacto es la magnitud del efecto producido de un riesgo identificado dentro de la entidad objeto de estudio y que dependiendo del tipo que sea puede ocasionar una afectación en los procesos que ejecuta.

Tabla 29: Clasificación en base al impacto.

Clasificación en base a su impacto		
Impacto	Factor	
5	Catastrófico	Ineficiencia en la aplicación en los procesos operativos y funciones que realizan en las áreas designadas y con el cumplimiento de los objetivos.
4	Crítico	Interrupción de forma notable en los procesos operativos y funciones que realizan en las áreas designadas y con el cumplimiento de los objetivos.
3	Moderado	Incumplimiento en los procesos operativos y funciones que realizan en las áreas designadas y con el cumplimiento de los objetivos.
2	Pequeño	Daño leve en los procesos operativos y funciones que realizan en las áreas designadas y con el cumplimiento de los objetivos.
1	Insignificante	Impacto limitado en los procesos operativos y funciones que realizan en las áreas designadas y con el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 30: Tipos de riesgos.

TIPOS DE RIESGOS		
Tipo de riesgo	Abreviatura	Descripción
Riesgo estratégico	REST	Obstáculos internos o externos que no le permitirían a la unidad organizativa el cumplimiento de sus objetivos
Riesgo operacional	ROP	Es la posible pérdida de recursos por fallas en los procesos, de los sistemas internos de control, por la realización de operaciones incorrectas, o por cualquier evento causado por factores externos o internos.
Riesgo político	RPOL	Son las acciones de un gobierno transformadas por medio de decisiones del sistema judicial, nuevas leyes, decretos presidenciales.
Riesgo legal	RLEG	Incumplimiento a las leyes y reglamentos pertinentes.
Riesgo de imagen (Reputacional)	RIM	Resultará cuando la credibilidad de la entidad esté en tela de juicio por acontecimientos dados a conocer al público.
Riesgo tecnológico	RTEC	Fallas y/o inadecuación de los sistemas tecnológicos,

		derivados de recursos humanos, infraestructura y/o desastres naturales.
Riesgo de personal	RPER	Riesgo que ocasiona la incapacidad de atraer y retener empleados productivos y competentes.
Riesgo de organización, roles y responsabilidades	RORG	Los que se ocasionan por una falta de esfuerzos coordinados entre distintos miembros de la unidad, para el logro de los objetivos.
Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	RPRO	Son riesgos ocasionados por decisiones inapropiadas y la incapacidad de asegurar el procesamiento confiable de las transacciones.
Riesgo de planeación, administración y coordinación	RPLA	Riesgo que se ocasiona por falta de esfuerzo coordinado entre diferentes unidades de negocio para lograr objetivos comunes.

3.10 Matriz de riesgos

La cooperativa objeto de estudio elabora una matriz de riesgo por cada área, sin embargo, dicha matriz no cuenta con identificación de la causa y el factor del riesgo, severidad de los riesgos, no cuenta con una evaluación del control y tampoco se determina el riesgo residual de los riesgos y controles.

Por lo antes descrito se propone una solución en el cual se presenta una matriz de riesgo por cada área que incorpora los elementos antes mencionados.

Tabla 31: Matriz de riesgo de Medidas de debida diligencia estándares.

AUDITORES A24 S.A DE C. V																		
Prueba:			Matriz de riesgo	Empresa		Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L					Elaborado por			EQUIPO A24				
Fecha de elaboración:			sep-24	Área		Medidas de debida diligencia estándares.												
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE										APLICACIÓN DE CONTROLES				RIESGO RESIDUAL				
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas						Evaluación de riesgo Inherente				Controles existente		Característica			Valor del control		Riesgo residual	Severidad
N.º	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F	Valor del control	Riesgo residual	Severidad
1	Manual de prevención de LDA	R.1	No cuenta con un manual de prevención de lavado de dinero y activo (PLDA).	Empleados	RORG	Desactualización de normas, falta de capacitación al personal y una inadecuada evaluación de riesgos.	3	5	15	4 crítico	C1. Establece un manual de políticas, procedimientos y controles para prevenir, detectar y reportar actividades sospechosas relacionadas con LDA.	Manual de prevención de lavado de dinero y activos.	P	SA	PM	5 Óptimo	3	1 Aceptable
		R.2	El manual no cuenta con políticas y controles adecuadas a las exigencias de normas y leyes vigentes en materia de PLDA.															
		R.3	No se considera las políticas y procedimiento establecidas en el manual para detectar, prevenir y reportar actividades inusuales y sospechosas de LDA.															
2	Adopción de Política de prevención, control y detección.	R.4	No se cuenta con política para la PLDA en todas las áreas de la cooperativa.	Empleados	RLEG	Ausencia de auditorías y revisiones periódicas y falta de capacitación y concientización sobre LDA.	4	5	20	5 catastrófico	C2. La cooperativa deberá de adoptar políticas y controles en todas las actividades que desarrolle para fortalecer la cultura de PLDA.	Políticas establecida en el Manual de PLDA.	P	SA	PM	5 Óptimo	4	1 Aceptable
		R.5	Políticas y controles adoptados en cada área, no son adecuadas para detectar y prevenir actividades de LDA.															
		R.6	Sancione y multas por incumplimiento de normativas.															
		R.7	Involucrarse en actividades y operaciones de LDA por falta de políticas adecuadas para detectar y prevenir esté tipo situaciones.															
3	Establecer señales de alerta	R.8	No se tiene identificado y clasificadas las alerta por nivel de riesgo de LDA.	Transacciones o canales de envío	RORG	Deficiencias en la evaluación de riesgos, desconocimientos de la normativa y falta de procedimientos estandarizados.	3	4	12	3 Moderado	C3. Establecer y clasificar el nivel de riesgo de las señales de alerta de las operaciones sospechosas o inusuales.	Clasificaciones de las señales de alertas establecidas en el manual de PLDA.	P	SA	PM	Óptimo 5	2.4	1 Aceptable

4	Oficialía de cumplimiento	R.9	No se aplica un enfoque basado en riesgo para identifica, evaluar y entender sus riesgos de LDA.	Servicios	RLEG	Falta de actualización sobre regulaciones y las ausencias de mecanismos de supervisión y evaluación del desempeño del oficial de cumplimiento.	3	4	12	3 moderado	C4. Crear el área de oficialía de cumplimiento y establecer sus responsabilidades.	Responsabilidades de la oficialía de cumplimiento establecidos en el manual de PLDA.	P	SA	PM	Óptimo 5	2.4	1 Aceptable
		R.10	El oficial de cumplimiento no cumple los requisitos establecidos en la normativa para desempeñar el cargo.															
		R.11	No cumple con las responsabilidades establecidas en el manual y en el marco normativo en materia de PLDA.															
5	Establecer las principales actividades	R.12	No se establecen las funciones y responsabilidades en cada área involucrada para la gestión de riesgo.	Empleados	RORG	Falta de claridad en los roles a desempeñar, inexistencia de supervisión y moniterio y falta de formación sobre los riesgos	4	4	16	4 Crítico	C5. Establecer y definir las funciones y Responsabilidades de consejo de administración, alta gerencia y áreas relacionadas en la gestión de riesgo de	Detalle de las funciones y responsabilidades establecidas en cada área.	P	M	PM	3 Bueno	5	1 Aceptable
		R.13	Las áreas no desempeñan su funciones y responsabilidades establecidas para la gestión de riesgo de LDA.															
6	Identificación y evaluación de riesgos	R.14	No se aplica un enfoque basado en riesgo para identificar, evaluar y entender sus riesgos de LDA.	Empleados	RIM	Ausencia de un análisis sistematico de los riesgos específico de LDA, falta de políticas y procedimientos claros para	3	5	15	4 Crítico	C6. Establecer una metodología para identificar, evaluar y entender los riesgos de LDA.	Detalle de la metodología para la identificación, evaluación de los riesgos de LDA.	P	M	PM	3 Bueno	5	1 Aceptable
		R.15	Alta posibilidades de verse involucradas en actividades y operaciones de LDA por falta de identificar, evaluar y entender sus riesgos de LDA.															
7	Política de debida diligencia de clientes	R.16	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para el área de clientes.	Clientes	RPRO	Falta de formación al personal sobre la importancia de los procesos de debida diligencias	3	3	9	2 Significativo	C7. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de clientes.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el área de	P	M	PM	3 Bueno	3	1 Aceptable
		R.17	No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para el área de clientes.															
8	Política de debida diligencia captación de recursos	R.18	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para el área de captación de recursos.	Clientes	RPRO	Ausencias de mecanismos de control y evaluación y la falta de personal o tecnología adecuada para implementar y	3	4	12	3 Moderado	C8. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de captación de recursos.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el área de captación de recursos.	P	M	PM	3 Bueno	4	1 Aceptable
		R.19	No se cumplen las políticas adecuadas de debida diligencia establecida para el área de captación de recursos.															
9	Política de debida diligencia de Créditos	R.20	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para el área de créditos.	Clientes	RPRO	Falta de priorización del cumplimiento normativo por parte de la Dirección y la organización en	3	4	12	3 Moderado	C9. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para el área de créditos.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para el área de créditos.	P	M	PM	3 Bueno	4	1 Aceptable
		R.21	No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para el área de créditos.															

10	Política de debida diligencia de Personas expuesta políticamente.	R.22	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para las PEP.	Clientes	RPRO	Falta de priorización y compromiso en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activos por parte de la organización.	3	3	9	2 Significativo	C10. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para las PEP.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para las PEP.	P	M	PM	3 Bueno	3	1 Aceptable
		R.23	No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para las PEP.															
11	Política de debida diligencia de empleados	R.24	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para empleados.	Empleados	RPRO	Desconocimiento de la importancia de la debida diligencia de los empleados en la organización con respecto al LDA.	3	4	12	3 Moderado	C11. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para empleados.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para empleados.	P	M	PM	3 Bueno	4	1 Aceptable
		R.25	No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para empleados.															
12	Política de debida diligencia de proveedores	R.26	No se cuenta con política adecuadas de debida diligencia para proveedores.	Proveedores	RPRO	Desconocimiento de los riesgos asociados a los proveedores con relación al lavado de dinero y activa y baja priorización de cumplimiento normativo.	3	4	12	3 Moderado	C12. Establecer y adoptar políticas de debida diligencia para proveedores.	Detalle de las políticas y procedimiento establecidas en el manual de LDA para proveedores.	P	M	PM	3 Bueno	4	1 Aceptable
		R.27	No se cumplen las políticas de debida diligencia establecida para proveedores.															
13	Medida de debida diligencia para operaciones de alto riesgo.	R.28	No se tiene medida de debida diligencia para clasificar operaciones de alto riesgo.	Transacciones o canales de envío	RPRO	Inadecuada evaluación y priorización de los riesgos y una falta de comprensión sobre las operaciones de alto riesgo.	4	4	16	Crítico 4	C13. Establecer Medida de debida diligencia operaciones de alto riesgo en cada área.	Detalle de las políticas establecidas en el manual de LDA para operaciones de alto riesgo.	P	SA	PM	5 Óptimo	3.2	1 Aceptable
		R.29	No cumplen las medidas de debida diligencia de operaciones de alto riesgo.															

14	Monitoreo de operaciones	R.30	No se tiene medida de debida diligencia para el monitoreo de operaciones.	Transacciones o canales de envío	RPRO	Insuficiente inversión en recursos tecnológicos y humanos para implementar un sistema de monitoreo.	3	4	12	3 moderado	C14. Establecer Medida de debida diligencia para el monitoreo de operaciones.	Detalle de las medidas establecidas en el manual de LDA el monitoreo de operaciones	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1 Aceptable
		R.31	No cumplen las medidas de debida diligencia de monitoreo de operaciones.															
		R.32	No se cuenta con un sistema de monitoreo de operaciones.															
		R.33	No se identifican operaciones inusuales y sospechosas de LDA.															
15	Políticas de reportes de operaciones inusuales y sospechosas.	R.34	No se tiene medida de debida diligencia para reportar las operaciones inusuales y sospechosas de LDA.	Transacciones o canales de envío	RORG	Insuficiente cultura de cumplimiento normativo dentro de la organización ya sea por falta de claridad sobre las obligaciones legales y regulatorias o por miedo a las consecuencias por reportar actividades sospechosas.	4	5	20	5 catastrófico	C15. Establecer políticas de reporte de las operaciones inusuales y sospechosas de LDA.	Detalle de las políticas establecidas en el manual de LDA para reportar operaciones inusuales y sospechosas.	P	M	PM	3 Bueno	6.7	2 Significativo
		R.35	No cumplen las medidas de debida diligencia para reportar operaciones inusuales y sospechosas de LDA.															
		R.36	No se informa a la UIF las operaciones inusuales y sospechosas de LDA.															
16	Políticas de capacitaciones	R.37	No se tiene un plan de capacitaciones en materia de PLDA a los empleados, directores y funcionarios de la cooperativa.	Empleados	RORG	Falta de conocimiento sobre la importancia de la capacitación y un bajo presupuesto para programas de capacitación limitándose ofrecer una capacitación al personal.	4	4	16	4 crítico	C16. Establecer políticas para capacitar en materia de PLDA a los empleados, directores y funcionarios.	Plan y Certificados de las capacitaciones	P	M	PR	3 Bueno	5	1 Aceptable
		R.38	No se capacita al personal de la cooperativa en materia de PLDA.															
17	Políticas de archivo de documento	R.39	La documentación recolectada en las actividades de cada área no se archiva.	Empleados	RORG	Inadecuada gestión de documentos y procesos internos y inadecuada capacitación.	3	5	15	4 crítico	C17. Establecer políticas de archivar y conserva la documentación.	Archivos de las documentaciones recolectadas en cada área de la cooperativa	P	SA	PM	5 Óptimo	3	1 Aceptable
		R.40	No se crea un expediente de cada cliente, proveedor y funcionarios de la cooperativa.															

18	Auditorías periódica	R.41	No se realiza auditoría interna periódica para verificar el cumplimiento técnico y legal adoptado en materia de PLDA.	Servicios	RPLA	Inexistencia de un plan de auditoría, y la escasez de personal especializado o de presupuestos para realizar auditorías.	4	5	20	5 catastrófico	C18. Establecer políticas para realizar auditorías periódicas para verificar el cumplimiento del marco técnico y legal aplicables a la cooperativa en materia de PLDA.	Informes de las auditoría	P	M	PR	3 Bueno	6.7	2 Significativo
19	Actualización y revisión del manual	R.42	No se aplican los cambios normativos actualizados en el manual de PLDA.	Empleados	ROrg	Inadecuada gestión de actualización de la normativa y falta de seguimiento a las actualizaciones normativas por parte del personal encargado.	4	4	16	4 crítico	C19. Establecer medidas para aplicar y actualizar el manual con los cambios normativos.	Manual de PLDA con los cambios normativos.	P	SA	PR	3 Bueno	5	1 Aceptable
		R.43	No se actualiza el manual de PLDA con los cambios normativos.															

Tabla 32: Matriz de riesgo del área de clientes.

AUDITORES A24 S.A. DE C. V																			
Prueba:			Matriz de riesgo		Empresa		Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L				Elaborado por			EQUIPO A24					
Fecha de elaboración:			sep-24		Area		Clientes												
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE										APLICACIÓN DE CONTROLES				RIESGO					
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas							Evaluación de riesgo Inherente				Controles existente		Característica			Valor del control		Riesgo residual	Severidad
Nº	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LDA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F	Valor del control	Riesgo residual	Severidad	
1	Capacitación continua al personal	R1.	Realizar una documentación inadecuada e incompleta por falta de conocimiento del proceso.	Clientes	RPER	No tener un plan estructurado para la capacitación del personal de forma eficiente para el proceso de documentación y recopilación de la información de los clientes.	3	4	12	3 Moderado	C1. Asegurar que los empleados estén capacitados para documentar correctamente los expedientes de los clientes	Registro detallado de todas las actividades de capacitación, incluyendo la fecha, el tema, el formador y la lista de participantes, así como los certificados de participación de cada empleado que complete la capacitación archivados en sus expedientes personales.	P	SA	PM	4 Muy Bueno	3	1 Aceptable	
		R2.	El personal no está capacitado para realizar este proceso de documentación de expedientes de los clientes.																
		R3.	La documentación incompleta impide un seguimiento adecuado de las actividades económicas de los clientes.																
		R4.	Sin un expediente bien documentado se puede realizar operaciones fraudulentas LDA a nombre de clientes cuya identidad y actividades no han sido verificadas.																

2	Conocer al cliente	R5.	No cuenta con una política conozca a su cliente.	Clientes	RORG	Desconocimiento o falta de regulaciones específicas que exija la implementación de políticas	4	4	16	4 Crítico	C2. Solicitar información y documentación adecuada para conocer al cliente.	Expediente con la documentación necesaria y adecuada del cliente	P	SA	PM	4 Muy Bueno	4	1 Aceptable			
		R6.	Aceptación de clientes sin hacer investigación rigurosa.													4	4	16	4 Crítico	4	1 Aceptable
		R7.	Aceptación de cliente con información proporcionada falsa o errónea.													4	4	16	4 Crítico	4	1 Aceptable
3	Verificación de fuentes de ingresos	R8.	Aceptar información falsa o engañosa por no verificar adecuadamente las fuentes de ingresos de los clientes.	Transacciones o canales de envío	RPRO	No contar con personal capacitado y con políticas y controles específicos para verificación de la procedencia de ingresos	3	5	15	4 Crítico	C3. Exigir documentación que respalde la fuente de ingreso de los clientes.	Documentos que permiten respaldar las fuentes de ingresos de los clientes, como los recibos de salarios, estados financieros, declaraciones de impuestos.	D	SA	PR	2 Regular	7.5	2 Significativo			
		R9.	Aceptación de Fondos de Procedencia Ilícita.													2 Regular	7.5	2 Significativo			
		R10.	No se tiene políticas para verificar las fuentes de ingresos de los clientes.													2 Regular	7.5	2 Significativo			
		R11.	Al no conocer el origen de los fondos no se puede garantizar la transparencia de las operaciones.													2 Regular	7.5	2 Significativo			
4	Verificación de relaciones comerciales de los clientes.	R12.	No se realice una investigación exhaustiva de los vínculos comerciales y financieros de los clientes.	Clientes	RIM	No contar con políticas internas que requieren la verificación de relaciones comerciales para prevenir el lavado de dinero y otras actividades ilícitas.	3	4	12	3 Moderado	C4. Investigar y documentar cualquier vínculo comercial o financiero no declarado por el cliente.	Documentación relacionadas con los vínculos comerciales, financieras y detalles de forma digital o física todas las investigaciones realizadas.	D	A	PR	2 Regular	6	2 Significativo			
		R13.	No investigar los vínculos comerciales no declarados, es difícil identificar si el cliente está involucrado en actividades ilegales.													2 Regular	6	2 Significativo			
5	Diligencia de sectores de alto riesgo	R14.	No aplicar controles adicionales a clientes con exposición de altos riesgos de LDA aumenta la vulnerabilidad a fraudes y se dificulta identificar operaciones sospechosas.	Países o áreas geográficas	RIM	Inadecuada evaluación de los riesgos ya sea por falta de conocimiento o procedimientos sobre las posibles actividades ilícitas que estos clientes podrían realizar.	3	4	12	3 Moderado	C5. Aplicar controles adicionales a clientes involucrados con alta exposición a lavado de dinero.	Documentación adicional para los clientes con alta exposición a lavado de dinero y activos	D	A	O	1 Deficiente	12	3 Moderado			
6	Uso de listas de vigilancias internacionales	R15.	Aceptación de Clientes con Vínculos Ilícitos facilita operaciones de LDA.	Países o áreas geográficas	RIM	La ausencia de procedimientos adecuados para verificar clientes contra listas de vigilancia y deficiencias en la gestión de riesgos.	3	5	15	4 Crítico	C6. Verificar los nombres de los clientes contra las listas de sanciones y personas expuestas políticamente (PEP).	Registros detallados de cada consulta con las listas de vigilancias internacionales, incluyendo la fecha y los resultados de la búsqueda.	P	A	PM	5 Óptimo	3	1 Aceptable			
		R16.	No verificar contra listas de sanciones y PEP puede resultar en sanciones regulatorias, multas y otras acciones legales.													5 Óptimo	3	1 Aceptable			
		R17.	No gestionar adicionalmente los riesgos de LDA asociados con personas expuestas políticamente.													5 Óptimo	3	1 Aceptable			
		R18.	Pérdida de reputación por realizar operaciones con PEP.													5 Óptimo	3	1 Aceptable			

7	Analizar riesgo por perfil del cliente	R.19	La falta de análisis impide que se desarrollen controles específicos para mitigar los riesgos de LDA asociados con clientes de distintos perfiles.	Clientes	RIM	Falta de capacitación y herramientas adecuadas, como analíticas avanzadas para identificar patrones de lavado de dinero.	4	5	20	5 Catastrófico	C7. Clasificar a los clientes en función de su perfil de riesgo y aplicar controles más estrictos a los de mayor riesgos.	La documentación de los informes de análisis de riesgos que detallan la clasificación del riesgo asignado al cliente.	D	SA	PR	2 Regular	10	3 Moderado
		R.20	Aceptación de Clientes de Alto Riesgo sin Conocimiento.															
		R.21	Si una clasificación del cliente por niveles de riesgos es más difícil identificar patrones de lavado de dinero.															
8	Archivar informa	R.22	No se creo un expediente con la documentación proporcionada.	Clientes	RORG	No contar con personal altamente calificado para el proceso de aceptación del cliente.	4	4	16	4 Crítico	C8. Crear y archivar un expediente con la documentación recopilada y proporcionada por cada clientes	Expediente creado con la documentación recopilada.	P	SA	PM	4 Muy Bueno	4	1 Aceptable
		R.23	El expediente no tiene toda la documentación proporcionada por el cliente.															
9	Actualización de la información del cliente	R.24	Guardar información absoluta de los datos personales y financieros de los clientes.	Clientes	RORG	Falta de capacitación y conciencia del monitoreo continuo de la información de los clientes.	3	5	15	4 Crítico	C9. Revisar y actualizar regularmente los datos personales y financieros de los clientes.	Los expedientes y documentación actualizada de los clientes.	D	SA	PR	2 Regular	7.5	2 Significativo
		R.25	Con Información desactualizada los clientes pueden usar entidades falsas para abrir cuentas bancarias y realizar operaciones.															
		R.26	Datos desactualizados pueden ocultar cambios en el perfil de riesgo del cliente.															
		R.27	No exista una política de revisión o actualización de los datos de los clientes.															

Tabla 33: Matriz de riesgo del área de captación de recursos.

AUDITORES A24 S.A. DE C. V																			
Prueba:							Matriz de riesgo	Empresa	Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L			Elaborado por			EQUIPO A24				
Fecha de elaboración:							sep-24	Departamento	Captación de recursos.										
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE										APLICACIÓN DE CONTROLES					RIESGO				
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas							Evaluación de riesgo Inherente				Controles existente		Característica			Valor del control	Riesgo residual	Severidad	
Nº	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F				
1	Establecimiento de Límites de Transacción	R1.	No existen límites definido y permitidos para aceptar transferencias o depósito de dinero en efectivo altos.	Transacciones o canales de envío	RTEC	No existen políticas y procedimientos que limiten las transferencias o depósitos de dinero de los clientes	3	4	12	3 Moderado	C1. Definir límites máximos apropiados de transacciones y cantidad de dinero que se puede depositar, transferir o retirar	Políticas que regulen la cantidad de dinero y el número de transacciones permitidas que los asociados pueden realizar	P	A	PM	5 óptimo	2.4	1	Aceptable
		R2.	Sin límites máximos apropiados de transacciones y cantidad de dinero permitido, incrementa la posibilidad de que se procesen operaciones sospechosas de LDA sin ser detectadas.																
		R3.	Realizar operaciones de alto valor sin ninguna restricción facilita el ingreso y la circulación de fondos ilícitos dentro de la cooperativa																
2	Aceptaciones de fondos de los nuevos y antiguos clientes	R4.	Aceptar Fondos provenientes de fuentes ilícitas	Clientes	ROP	Deficiencia en procedimientos de conozca a su cliente e insuficiente verificación del origen de los fondos, así como la omisión en el análisis de alertas de transacciones sospechosas.	4	5	20	5 Catastrófico	C2. Exigir justificación y documentación sobre el origen de sus fondos	Documentación de soporte de los fondos y documentos de identidad e información detallada del cliente	P	SA	PM	5 óptimo	4	1	Aceptable
		R5.	No tener suficiente documentación de los clientes																
		R6.	Tener documentación errónea o falsa del cliente																
3	Autorización de depósitos en efectivo de alto valor y transferencias	R7.	Recibir depósitos en efectivo de alto valor sin aprobación y justificación.	Transacciones o canales de envío	ROP	Ausencia de políticas que regulen la aprobación y aceptación de efectivo y falta de un sistema automatizado de monitoreo para identificar movimientos de transacciones de alto valor.	3	5	15	4 Crítico	C3. Requerir autorización y aprobación adicional y justificación documentada para depósitos en efectivo que superen un umbral preestablecido.	Aprobación del depósito por escrita y tener la documentación necesaria de la operación	P	SA	PM	5 óptimo	3	1	Aceptable
		R8.	El dinero recibido en efectivo puede provenir de actividades ilícitas.																
		R9.	Al recibir depósitos en efectivo se facilita el proceso de integrar fondos ilícitos en la cooperativa																

4	Análisis de beneficiarios finales	Latam	El asociado oculte la identidad real de los beneficiarios de las operaciones financieras, quienes podrían estar implicados en actividades relacionadas con el lavado de dinero	Beneficiarios	ROP	Falta de procedimientos adecuados para identificar y verificar a los beneficiarios finales en transacciones o estructuras empresariales, lo que permite ocultar la verdadera identidad de quienes se benefician de las operaciones financieras	3	4	12	3 Moderado	C4. Identificar y verificar la identidad de los beneficiarios finales de las cuentas a depositar	Documento de identidad y datos personales del beneficiario	D	SA	PM	2 Regular	6	2 Significativo
5	Verificación de transacciones	R11	No contar un sistema de monitoreo de transacciones inusuales o sospechosas.	Transacciones o canales de envío	ROP	Deficiencias en la capacitación del personal para identificar operaciones sospechosas de LDA y/o falta de un software especializado o sistemas automatizados que permitan detectar y reportar comportamientos inusuales en las transacciones	3	5	15	4 Crítico	C5. Utilizar un sistema de Monitoreo de transacciones en tiempo real	Reporte de las alertas de sobre movimientos inusuales y sospechosas	D	A	PM	2 Regular	7.5	2 Significativo
		R12	Omisión de transacciones que sean indicativas de lavado de dinero y activos															
6	Monitoreo de Cuentas Múltiples	R13	Utilización de múltiples cuentas para realizar actividades fraudulentas de lavado de dinero y activo	Transacciones o canales de envío	ROP	Limitaciones en los sistemas de monitoreo para consolidar y analizar transacciones a nivel de cada cliente y carencia de controles efectivos para identificar cuentas relacionadas o pertenecientes a un mismo	4	4	16	4 Crítico	C6. Identificar y monitorear clientes que abren múltiples cuentas	Documentación de cada una de las cuentas habilitadas por cliente	P	SA	PM	5 óptimo	3.2	1 Aceptable
		R14	Utilización de múltiples cuentas por un cliente dificulta monitorear y controlar operaciones inusuales y sospechosas															
7	Revisión de operaciones internacionales	R15	Recibir y enviar transferencias de dinero del extranjero sin una adecuada documentación y una debida diligencia	Países o áreas geográficas	ROP	Falta de procedimientos internos para exigir y verificar la documentación necesaria y deficiencias en los mecanismos de monitoreo para rastrear y analizar los fondos de transferencias internacionales. Así como también la falta de analizar el destino final de los fondos generados por las operaciones financieras	4	5	20	5 Catastrófico	C7. Requerir documentación y justificación adicional para recibir o enviar transferencias de dinero al extranjero.	Justificación por escrita de la transferencia y la documentación de la identificación completas de las partes involucradas	P	M	PM	3 Bueno	6.67	2 Significativo
		R16	Fondos de origen ilícito ingresen a la cooperativa desde cuentas en otros países															
		R17	Fondos enviados fuera del país para ocultar su origen o para financiar actividades legales en el exterior.															
		R18	Falta de una debida diligencia para los fondos provenientes y enviados a países considerados como paraísos fiscal.															
8	Reporte de transacciones.	R19	No existe un protocolo para reportar a las autoridades correspondientes las transacciones sospechosas o indicativas de lavado de dinero y activos	Transacciones o canales de envío	RORG	Ausencia de un sistema automatizado que permita almacenar, registrar y dar seguimiento a las alertas generadas por operaciones inusuales o sospechosas y la Falta de procedimientos para notificar e informar dichas alertas a las autoridades, lo que genera vacíos en la actuación de la cooperativa frente a este tipo de casos.	3	4	12	3 Moderado	C8. Cumplir protocolo de documentar y reportar actividades y transacciones sospechosas a las autoridades correspondientes.	Reportes de la documentación correspondiente a las alertas de actividades y transacciones sospechosas o indicativas de lavado de dinero y activos	D	SA	PM	2 Regular	6	2 Significativo
		R20	No se documentan las alertas de transacciones sospechosas															

Tabla 35: Matriz del área de crédito

AUDITORES A24 S.A DE C. V																					
Prueba:				Matriz de riesgo	Empresa	Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L						Elaborado por			EQUIPO A24						
Fecha de elaboración:				sep-24	Área	Crédito															
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE										APLICACIÓN DE CONTROLES					RIESGO						
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas										Evaluación de riesgo Inherente				Controles existente		Característica			Valor del control	Riesgo residual	Severidad
N.º	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F						
1	Debita diligencia en la concesión de créditos	R1.	Créditos otorgados sin la debida diligencia	Clientes	RPRO	Procesos de evaluación inadecuados, deficiencias en el sistema de monitoreo,	3	4	12	Moderado 3	C1. Realizar un análisis exhaustivo del perfil del cliente y su capacidad de pago antes de aprobar el crédito.	Elaborar un procedimiento de debida diligencia en la concesión de créditos	D	SA	PM	Regular 2	6	Significativo 2			
		R2.	Uso de los créditos para actividades ilícitas																		
		R3.	Canalización de fondos para actividades terroristas																		
2	Verificación de la información proporcionada por el cliente	R4.	Documentación falsa o alterada para la solicitud de crédito	Clientes	RPRO	Consecuencias legales, problemas financieros, y daño a la reputación.	2	3	6	Significativo 2	C2. Comprobar la autenticidad de los documentos y la información	Procedimiento de verificación de información del cliente y lista de los	P	M	PM	Bueno 3	2	Aceptable 1			
		R5.	Negativa a proporcionar información adicional																		
3	Verificación del propósito del crédito	R6.	Préstamos a empresas fachada	Transacciones o canales de envío	RIM	Pérdidas financieras, daño a la reputación, problemas	3	3	9	Significativo 2	C3. Exigir documentación que justifique el uso del crédito y verificar su	Documentación que justifique el uso del crédito y verificar su aplicación efectiva.	P	SA	PR	Óptimo 5	1.8	Aceptable 1			
		R7.	Inconsistencia entre la actividad económica declarada y la solicitud de crédito																		
4	Control sobre créditos garantizados	R8.	Créditos garantizados por dudosa procedencia y actividades ilícitas y lavado de dinero	Transacciones o canales de envío	REST	Consecuencias legales y regulatorias, pérdidas financieras, daño a	4	4	16	Crítico 4	C4. Verificar la autenticidad y el valor de los activos ofrecidos como garantía.	Expedientes de los clientes para comprobar que se hayan dejado bienes con un valor	D	M	O	Deficiente 1	16	Crítico 4			
		R9.	Créditos garantizados por activos sobrevaluados																		
5	Monitoreo de pagos de créditos	R10.	Reembolso anticipado de créditos en efectivo	Clientes	REST	Evasión de control regulatorio, dificultad para rastrear orígenes de fondos y complicaciones en	3	2	6	Significativo 2	C5. Supervisar los pagos para identificar posibles irregularidades, como el uso de fondos de origen	Contratos del crédito incluyendo términos, condiciones, montos, fechas de vencimiento y	C	M	PR	Bueno 3	2	Aceptable 1			
		R11.	Pago de créditos con fondos de origen dudoso																		
		R12.	Pagos de créditos realizados por terceros no relacionados																		
6	Control de solicitudes de modificación de créditos	R.13	Frecuentes cambios en los términos del crédito	Clientes	RORG	Incertidumbre financiera, costos adicionales, riesgo de crédito	4	3	12	Moderado 3	C6. Requerir justificación y documentación adicional para	Contratos del cliente y su historia crediticio	P	M	PM	Bueno 3	4	Aceptable 1			
		R.14	Alta rotación de cuentas y créditos																		
7	Monitoreo de cambios en el perfil del cliente	R15	Pago de créditos con fondos de origen dudoso	Clientes	RLEG	Cumplimiento normativo y legal, daño a la reputación,	4	3	12	Moderado 3	C7. Revisar cualquier cambio significativo en la situación financiera	Informes de créditos del cliente	D	M	PM	Regular 2	6	Significativo 2			
		R16.	Cambio en la capacidad de pago del cliente																		

8	Límite en la concentración de créditos	R17.	Solicitud de créditos sin justificación económica clara	Transacciones o canales de envío	ROP	Riesgo crediticio elevado, problemas de evaluación de riesgo, cumplimiento regulatorio y legal, impacto en la rentabilidad, costos administrativos adicionales:	4	4	16	Crítico 4	C8. Establecer límites en la cantidad de crédito que se puede otorgar a un solo cliente o grupo de clientes	Documentar políticas y procedimientos que se han establecido en la entidad y los expedientes de los	P	M	O	Bueno 3	5.33	Aceptable 1
		R18.	Solicitud de múltiples créditos por montos pequeños															
		R19.	Uso de intermediarios o testaferros para solicitar créditos															
9	Establecimiento de límites para pagos en efectivo	R20.	Uso de efectivo para cubrir fondos de origen ilícito	Transacciones o canales de envío	RORG	Sanciones y multas, investigaciones y auditorías, pérdida de confianza, impacto en la imagen pública. costos operativos y administrativos	2	4	8	Significativo 2	C9. Implementar límites en la cantidad de efectivo que se puede utilizar para pagar créditos	Políticas de la entidad y los contratos del cliente	C	SA	P	Muy Bueno 4	2	Aceptable 1
10	Monitoreo de créditos a empresas nuevas o sin historial	R21.	Incertidumbre en la evaluación del crédito	Transacciones o canales de envío	RIM	Riesgo legal y regulatorio, daño a la reputación, inestabilidad financiera, y pérdida de confianza del cliente.	1	4	4	Aceptable	C10. Aplicar controles adicionales a las empresas que no tienen un historial	Historial crediticio de las empresas nuevas o antiguas	P	M	O	Bueno 3	1.3	Aceptable 1
		R22.	Otorgar créditos a empresas que se han visto involucradas en fraude de lavado de dinero															
11	Supervisión de transferencias de créditos	R23.	Transferencia de créditos a terceros sin justificación	Transacciones o canales de envío	ROP	Riesgo de cumplimiento regulatorio, daño a la reputación, inestabilidad financiera, y pérdida de confianza del cliente.	2	4	8	Significativo 2	C11. Requerir aprobación y documentación para la transferencia de créditos a	Comprobantes de motivos por los que se solicita el traspaso del crédito	D	SA	PR	Regular 2	4	Aceptable 1
		R24.	Uso de Transferencias para Introducir Fondos Ilícitos															
		R25.	Canalización de fondos para actividades terroristas															
12	Revisión de pagos realizados por terceros	R26.	Pagos realizados por entidades o personas ajenas al crédito	Donantes o Financistas	RPRO	Reputación y riesgo legal, auditorías y revisiones, procedimientos de debida diligencia.	4	2	8	Significativo 2	C12. Identificar y revisar los pagos de créditos realizados por	Recibos de las cuotas canceladas de los clientes	C	SA	PR	Muy Bueno 4	2	Aceptable 1
13	Recibos de las cuotas canceladas de los clientes	R27.	Fraude financiero	Clientes	RIM	Mayor riesgo de investigación, problemas de cumplimiento regulatorio, consecuencias legales y financieras, daño a la	4	4	16	Crítico 4	C13. Actualizar y revisar regularmente el historial crediticio del cliente para	Revisar Expedientes de los clientes para comprobar que se haya obtenido el	D	SA	PR	Regular 2	8	Significativo 2
		R28.	Falsificación de recibos															
		R29.	Malversación de Fondos															
14	Auditorías internas y externas regulares	R30.	Manipular o alterar documentos de crédito, como recibos y contratos.	Clientes	RORG	Riesgo de lavado de dinero, exposición a riesgos financieros, problemas regulatorios y de cumplimiento	3	4	12	Moderado 3	C14. Realizar auditorías periódicas para garantizar que se sigan los procedimientos adecuados en la concesión de créditos	Documentos de la auditoría, incluyendo informes, evidencias y planes de acción que se hayan implementado en el área de créditos	D	SA	PR	Regular 2	12	3 Moderado
		R31.	Cumplimiento Inadecuado a las normas y leyes															
		R32.	Deficiencias en el Control Interno al realizar la auditoría.															

Tabla 36: Matriz de riesgo área de empleados.

AUDITORES A24 S.A DE C. V																					
Prueba:				Matriz de riesgo	Empresa	Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L						Elaborado por			EQUIPO A24						
Fecha de elaboración:				sep-24	Departamento	Empleados															
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE										APLICACIÓN DE CONTROLES					RIESGO						
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas										Evaluación de riesgo Inherente				Controles existente		Característica			Valor del control	Riesgo residual	Severidad
N.º	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F						
1	Selección de candidatos	R.1	Información y documentación proporcionada por el candidato sea incorrecta o falsa.	RPER	Empleados	Falta de conocimiento de la información a solicitar y revisar	3	4	12	3 Moderado	C1. Solicitar y realizar una verificación exhaustiva de la documentación del candidato y programar entrevista.	Documentación proporcionada por el cliente.	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1 Aceptable			
		R.2	No se solicita documentación adecuada para conocer al candidato.																		
		R.3	Inadecuada revisión de la documentación.																		
		R.4	Candidato vinculado con Actividades Ilegales.																		
		R.5	Relaciones no Declaradas.																		
2	Clasificación de los candidatos	R.6	Contratar empleados de altos riesgos.	RPER	Empleados	No muestran importancia en clasificar al candidato	3	5	15	4 Crítico	C2. Realizar clasificación del nivel de riesgo de los candidatos.	Clasificación de los candidatos.	P	SA	PM	5 Óptimo	3	1 Aceptable			
		R.7	No se realiza clasificación de riesgo de los candidatos.																		
3	Contratación de empleados	R.8	Mala evaluación del candidato.	RPER	Empleados	No realizar investigaciones exhaustivas sobre el historial laboral y personal de los candidatos.	4	5	20	5 Catastrófico	C3. Contratar empleados según la evaluación obtenida de los candidatos.	Contrato de empleado firmado.	P	SA	PR	3 Bueno	6.7	2 Significativo			
		R.9	Contratar empleados que pueden estar asociados a actividades ilícitas de LDA.																		
		R.10	Contratar en posiciones clave empleados que son miembros de organizaciones delictivas con el objetivo de facilitar LDA.																		
		R.11	Contratación de personal con deudas elevadas.																		
4	Evaluación del Puesto de trabajo	R.12	Empleados aprovechando su posición de trabajo desvían fondos de la organización a cuentas externas.	ROP	Transacciones o canales de envío	Ausencia de monitoreo o control de las actividades que los empleados realizan y falta de un ambiente que no promueva la ética y la transparencia.	3	5	15	4 Crítico	C4. Clasificar los puestos de trabajo según su nivel de riesgo e Implementar controles adicionales para posiciones de alto riesgo relacionado con LDA.	Lista de clasificación de los puesto de trabajo según el nivel de riesgo.	P	M	PM	3 Bueno	5	1 Aceptable			
		R.13	No se realiza monitoreo de los empleados en áreas críticas.																		
		R.14	Puestos de trabajo no se clasifican por el nivel de riesgo de LDA.																		
		R.15	Uso indebido de información confidencial de clientes.																		
		R.16	Por el tipo de puesto, empleado recibe ofertas de soborno para facilitar operaciones de LDA.																		

5	Código de Ética y Conducta	R.17	La organización no cuenta con un código de ética.	ROP	Empleados	La organización no conoce la importancia de implementar y promover un código de ética	3	4	12	3 moderado	C5. Difundir el código de ética que establezca claramente las expectativas de conducta y las políticas de prevención de LDA.	Código de ética adoptado por la organización.	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1 Aceptable
		R.18	Los empleados no conocen el código de ética de la organización.															
		R.19	La compañía no implementa mecanismo para difundir y dar a conocer el código de ética.															
6	Monitoreo de Actividades del Empleados	R.20	No existen política de monitoreos de actividades de los empleados.	RTEC	Empleados	No toman importancia al monitoreo de las actividades de empleados	4	4	16	4 Crítico	C6. Establecer un monitoreo continuo para detectar comportamientos inusuales en los empleados y en las actividades que desempeñan.	Listado de las actividades de cada puesto de trabajo.	D	SA	PM	2 Regular	8	2 Significativo
7	Política de Denuncia	R.21	No existe un proceso confiable para reportar denuncias de empleados de actividades sospechosas o inusuales de LDA.	RORG	Empleados	No se ha creado un canal que permita dar confianza para realizar denuncias	4	3	12	3 moderado	C7. Establecer un canal de denuncia confidencial y seguro para que los empleados puedan reportar actividades sospechosas o comportamientos no éticos.	Reporte de denuncias realizadas por los empleados.	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1 Aceptable
8	Actualización de Políticas y Procedimientos	R.22	No se actualiza las políticas de recursos humanos con los cambios normativos y riesgos.	ROP	Empleados	Falta de conciencia sobre la importancia de implementar cambios legales y normativos.	3	4	12	3 moderado	C8. Revisar y actualizar regularmente las políticas y procedimientos de recursos humanos en función de cambios normativos o con la aparición de nuevos riesgos.	Políticas de recursos humanos.	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1 Aceptable
9	Políticas de Salida	R.23	No se tiene políticas para empleados que terminan sus labores en la organización.	ROP	Empleados	No se tiene conciencia de la importancia de realizar políticas para empleados que termina sus labores	4	4	16	4 crítico	C9. El empleado que termine la relación laboral, no tenga acceso a sistemas o información sensible y firmar cláusulas de confidencialidad.	Carta de finalización de labores con las cláusulas de confidencialidad.	P	SA	PM	5 Óptimo	3.2	1 Aceptable
		R.24	Empleados que terminan sus labores puede extraer y llevar información confidencial.															
		R.25	No hay cláusulas de confidencialidad para los empleados que termina sus labores.															
		R.26	No se realiza suspensión inmediata de accesos a sistemas e información sensible.															
10	Auditoría Interna	R.27	No se realizan auditorias periódicas para verificar el cumplimiento de controles de contratación y la gestión del personal.	RORG	Servicios	No se tiene claro un plan definido para realizar auditorías periódicas	4	5	20	5 catastrófico	C10. Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de los controles implementados en la contratación y gestión del personal.	Informe de auditoría.	D	SA	PR	2 Regular	10	3 Moderado

Tabla 37: Matriz de riesgo de Personas expuestas políticamente.

AUDITORES A24 S.A DE C. V																		
Prueba:			Matriz de riesgo	Empresa	Cooperativa de Ahorro y crédito ABC, de R.L							Elaborado por			EQUIPO A24			
Fecha de elaboración:			sep-24	Departamento	Personas expuestas políticamente													
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE											APLICACIÓN DE CONTROLES				RIESGO RESIDUAL			
Identificación de los eventos de Riesgo y sus causas						Evaluación de riesgo Inherente					Controles existente		Característica			Valor del control	Riesgo residual	Severidad
N.º	Proceso	Riesgo	Evento de riesgo LA	Factor de riesgo	Tipo de Riesgo	Causas	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Severidad	Descripción	Control documental	N	A	F			
1	Capacitación del personal	R.1	Personal incompetente para el manejo de operaciones y detectar actividades sospechosas de LDA de PEP por falta de capacitación.	Clientes	RPER	Ausencia de programas de capacitación regular y actualizada.	3	4	12	3 Moderado	C1. Capacitar constante al personal sobre cómo identificar y manejar riesgos asociados a PEPs	Certificado de las capacitaciones	P	SA	PR	3 Bueno	4	1
																		Acceptable
2	Identificación de los PEP	R.2	No existen políticas de debida diligencia para PEP	Clientes	ROP	Falta de conocimientos de regulaciones y mejores prácticas con respecto a los PEP.	4	5	20	5 catastrófico	C2. Políticas interna intensificada de debida diligencia para la identificación de PEP nacionales y extranjeros	Listado y datos de los clientes considerados como PEP	D	SA	PM	2 Regular	10	3 Moderado
		R.3	No se identifican o Inadecuados procesos de identificación de PEP															
		R.4	Recibir multas o sanciones por incumplimientos de normas y leyes															
3	Verificación de información	R.5	Revisión inadecuada de la información de los PEP	Clientes	RPER	Ausencia de capacitación sobre el manejo de PEP.	3	5	15	4 Crítico	C3. Realizar un análisis exhaustivo de la información y Verificar las fuentes de ingresos de PEP	Información personal de PEP	P	SA	PM	5 Óptimo	3	1
		R.6	Datos proporcionados incorrectos o falsos													Acceptable		
		R.7	Cliente no quiere proporcionar información															
		R.8	No se verifica exhaustivamente las fuentes de ingreso de PEP															
4	Crear expediente	R.9	No se realiza un expediente con la información necesaria de las PEP	Clientes	ROP	Falta de conciencia sobre el riesgo asociado con PEP.	3	4	12	3 Moderado	C4. Realizar un expediente con la información recopilada de PEP	Expediente con la información de PEP	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1
		R.10	Expediente con información incompleta, errónea o falsa													Acceptable		
5	Clasificación de riesgo	R.11	Mala evaluación para determinar el nivel de riesgo de cada PEP	Clientes	ROP	Ausencia de controles claros para evaluar los riesgos de los PEP.	3	4	12	3 Moderado	C5. Cada PEP debe ser clasificado y evaluado individualmente en función de su perfil para determinar el nivel de riesgo.	Listado de las clasificaciones de riesgo de PEP	P	SA	PM	5 Óptimo	2.4	1

6	Aprobación de clientes PEP	R.13	No se solicita aprobación para realizar operaciones con PEP	Transacciones o canales de envío	RORG	Falta de coordinación y verificación para la aceptación de PEP	4	4	16	4	C6. Requerir la aprobación de altos directivos para realizar transacciones relacionadas con PEP	Solicitud de aprobación de clientes considerados como PEP	P	SA	PM	5	3.2	1
		R.14	Aprobar clientes PEP que estuvieron involucrados o realizan operaciones de LDA							Crítico						óptimo		Aceptable
7	Actualización continua de datos	R.15	No se actualiza periódicamente la información de PEP	Clientes	RORG	Falta de personal capacitado o de herramientas adecuadas para la actualización de la información	4	5	20		C7. Actualización periódica de la información de los clientes para identificar cambios en su estatus como PEPs	Información de PEP actualizada	P	SA	PM	5	4	1
		R.16	No detectar PEP de alto riesgo por falta de actualización de información							5 catastrófico						Óptimo		Aceptable
8	Monitoreo de beneficiario	R.17	No se monitorea a los beneficiarios de las PEP	Beneficiarios	RPRO	No se implementan controles para verificar los beneficiarios de PEP	3	4	12	3	C8. Monitorear los beneficiarios finales de PEP	Listado de las personas beneficiarias con la documentación adecuada	P	SA	PR	3	4	1
		R.18	Los ingresos resultantes de operaciones monetaria se transfieren a personas involucrada en actividades de LDA							Moderado						Bueno		Aceptable
9	Monitoreo de transacciones	R.19	No se monitorean las transacciones realizadas por PEP	Transacciones o canales de envío	RPRO	Ausencia de sistemas de monitoreo de transacciones y procedimientos de debida diligencia.	3	5	15		C9. Implementar sistemas para monitorear continuamente de las transacciones financieras de PEP.	Listado de las alertas y reporte de transacciones sospechosas o inusuales	D	A	PM	2	7.5	2
		R.20	No se cuenta con un sistema automatizado para identificar y alertar operaciones sospechosas o inusuales de PEP							4 crítico						Regular		Significativo
		R.21	Sistema implementado no detecta operaciones inusuales o sospechosas de LDA.															
10	Controles adicionales	R.22	No se realizan auditorías interna para la verificación del cumplimiento de la debida diligencia de PEP	Servicios	RORG	La ausencia de un marco claro para llevar a cabo auditorías y no contar con personal suficiente o capacitado para llevar auditorías internas de manera efectiva.	4	5	20	5 catastrófico	C10. Realizar auditorías internas frecuentes para asegurar que los procedimientos de debida diligencia con PEPs están siendo aplicados de manera adecuada.	Informe de la auditoría interna sobre el cumplimiento de la debida diligencia de PEP	P	SA	PR	3	6.67	2 Significativo
11	Reportes a las autoridades	R.23	No se realiza reportes de actividades y transacciones sospechosas de LDA de PEP	Transacciones o canales de envío	RLEG	Debilidad en los controles y desconocimiento de obligaciones de reportar las operaciones sospechosas de LDA	4	4	16		C11. Reportar las actividades y transacciones sospechosas de LDA detectadas en las transacciones realiza por PEP	Reportes de las actividades y transacciones sospechosas de LDA.	D	SA	PM	2	8	2
		R.24	No se reportan las actividades y transacciones sospechosas de las transacciones de PEP a las autoridades regulatorias pertinentes (UIF).							4 crítico						Regular		Significativo

Análisis de los resultados y comparativa.

Al analizar los resultados de la matriz de riesgo propuesta, se lograron identificar riesgos críticos y catastróficos, así como controles insuficientes, además de cuantificar el riesgo residual. No obstante, en la matriz que actualmente utiliza la cooperativa, no es posible identificar ni cuantificar de manera precisa los riesgos y controles correspondientes a cada área evaluada. Al implementar una matriz de riesgos adecuada para la prevención de lavado de dinero y activos en las áreas de clientes, captación de recursos y crédito, se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Priorizar riesgos:** Al incorporar en la matriz la severidad del riesgo, se pudo determinar que ayuda a enfocarse en aquellos riesgos que pueden tener un mayor impacto en la cooperativa, incorporando más esfuerzos en los riesgos más críticos.
- **Efectividad de controles:** Mediante la matriz de riesgo se determinó si las medidas establecidas son adecuadas para mitigar los riesgos de LDA.
- **Cálculo del riesgo residual:** Al calcular el riesgo residual, la cooperativa puede identificar qué riesgos siguen existiendo después de haber aplicado los controles, por lo cual, ayuda a evaluar si es necesario establecer e implementar controles adicionales.
- **Toma de decisiones:** Con la matriz se pudo obtener la situación clara y cuantificar los riesgos, por lo cual, se puede tomar decisiones sobre la mitigación de los riesgos de PLDA de forma eficiente.
- **Oportunidades de mejora:** La matriz propuesta facilita detectar las áreas donde los procesos pueden mejorarse para reducir el riesgo de LDA.
- **Pérdidas de reputación:** En la matriz elaborada se puede identificar operaciones o actividades de lavado de dinero y activo que en el futuro puedan afectar la reputación de la cooperativa.

Al proponer una matriz adecuada para la evaluación de los riesgos y la aplicación de los controles se obtiene ventajas importantes que pueden ayudar a la cooperativa a gestionar los riesgos de manera efectiva, mejorando tanto su estabilidad operativa como su capacidad de respuesta ante amenazas.

CONCLUSIONES.

1. La cooperativa muestra un compromiso con la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos mediante la implementación de políticas y procedimientos definidos en constante actualización. Sin embargo, enfrenta desafíos en la coordinación entre áreas y adopta un modelo de madurez para la gestión de riesgos de lavado de dinero y activos para mejorar continuamente los controles, estandarizar procedimientos, y asegurar el cumplimiento regulatorio.
2. La ausencia de un modelo de madurez en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo en la cooperativa presenta una debilidad significativa que podría complicar su capacidad para prevenir, detectar y mitigar actividades ilícitas relacionada con LDA. Al no contar con un modelo estructurado que permita evaluar y mejorar de manera continua sus controles, la organización tiene el riesgo de no cumplir con la normativa regulatoria y lo que puede conllevar a la sanciones, pérdida reputacional y posibles vínculos con actividades delictivas.
3. La falta de elementos clave en la matriz de riesgo de LDA, como la identificación de la causa y el factor del riesgo, la severidad, la evaluación de los controles y la determinación del riesgo residual, limita considerablemente la efectividad de la gestión de riesgos en la cooperativa. Sino se conoce claramente las causas y factores que originan los riesgos, se dificulta desarrollar estrategias de mitigación de riesgo adecuadas y al no evaluar la severidad del riesgo, la cooperativa no puede priorizar los riesgos que tiene un impacto potencial.
4. Al determinar el riesgo residual en la matriz de riesgo representa una buena práctica para la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo. Al identificar el riesgo que permanece después de implementar los controles, la cooperativa tiene una visión más clara y precisa de su verdadera exposición lo que le permite tomar decisiones sobre la necesidad de reforzar controles existentes o implementar nuevas medidas, sin embargo, la cooperativa no determina el riesgo residual, por lo que, es crucial que la organización revise y fortalezca su matriz de riesgo para garantizar una gestión de riesgos más sólida y efectiva.

RECOMENDACIONES

1. Adoptar un modelo de madurez para la gestión de riesgos de lavado de dinero y activo, que proporcione un marco estructurado para evaluar y mejorar continuamente los controles, estandarizar procedimientos de la cooperativa, y facilitar la identificación de áreas de mejora.
2. La cooperativa debe de adaptar un matriz de riesgo que incorpore elementos clave como la identificación de la causa y el factor del riesgo, la severidad, la evaluación de los controles y la determinación del riesgo residual, lo que aumenta considerablemente la efectividad de la gestión de riesgos de lavado de dinero y activo en la organización.
3. Incorporar en la matriz de riesgo de lavado de dinero y activo, el cálculo para determinar el riesgo residual, lo que permitirá identificar riesgo que permanece después de implementar los controles, teniendo una visión más clara y precisa para tomar decisiones sobre la necesidad de reforzar controles existentes o implementar nuevas medidas.
4. Se recomienda revisar y actualizar la matriz de riesgos de manera regular, esto permitirá una visión clara de su exposición al riesgo después de aplicar los controles existentes según las necesidades que presenta en la actualidad, de esta forma se tendrá una gestión de riesgos más efectiva, lo que contribuirá a que la cooperativa tome mejores decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Ambit BST*. (25 de 02 de 2020). Obtenido de *Ambit BST*: <https://www.ambit-bst.com/blog/definici%C3%B3n-y-diferencias-de-kpi-y-m%C3%A9tricas#:~:text=Las%20m%C3%A9tricas%20de%20negocio%20son,sea%20medible%2C%20es%20una%20m%C3%A9trica>.
- FCA*. (24 de Febrero de 2024). Obtenido de *FCA*: <https://financialcrimeacademy.org/es/la-historia-de-la-auditoria-interna-evolucion-fundamentos-y-principios-de-la-auditoria-interna/>
- IIA. (2013). *Guía para la práctica*. Altamonte.
- Internos, E. I. (2013). *Guía para la práctica selección, uso y creación de modelos de madurez: una herramienta para trabajos de aseguramiento y consultoría*. San Salvador.
- Internos, I. d. (2024). *Normas Globales de Auditoría Interna*. España.
- Legislativa, A. (1997). *Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos*. San Salvador: N° 227, Tomo N° 337.
- REPÚBLICA, F. G. (2015). *Instructivo de la unidad de investigación financiera para la prevención del lavado de dinero y activos de la fiscalía general de la república*. San Salvador.
- Riesgos, E. d. (08 de 05 de 2023). *Academia Pirani*. Obtenido de *Academia Pirani*: <https://www.piranirisk.com/es/academia/escuela-de-gestion-de-riesgos/como-determinar-la-madurez-de-riesgos>
- Rodriguez, I. (15 de 02 de 2023). *Auditool*. Obtenido de *Auditool*: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/la-auditoria-interna-y-la-gestion-de-riesgos>
- SALVADOR, B. C. (2017). *Normas Técnicas de auditoría interna para los integrantes del Sistema Financiero*. San Salvador.
- SALVADOR, B. C. (2022). *NRP-36 Normas técnicas para la gestión del riesgo de lavado de dinero y de activos, financiación del terrorismo y la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva*. San Salvador.
- Salvador, C. S. (2008). *Ley de bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito*. San Salvador: Diario Oficial No. 178, Tomo 380.
- UIF, F. (11 de 2023). *Guía para la prevención de lavado de dinero a las OSFL. Guía para la prevención de lavado de dinero a las OSFL*. Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador: UIF-GR-004-2023.
- Vega, U. (2011). *Revista consultora*. Obtenido de *Revista consultoria*: <https://revistaconsultoria.com.mx/que-es-consultoria/>

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



TEMA:

**“MODELO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE DINERO
 Y ACTIVOS EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO”.**

Dirigido a: Al gerente general de la cooperativa de ahorro y crédito.

Objetivo: Extraer información por medio de cuestionarios para conocer el estado actual de la entidad relacionado a la evaluación de sus riesgos referente al lavado de dinero y activos utilizando modelos de madurez y si están adaptados a la normativa técnica y legal.

Propósito: Contribuir con el logro de los objetivos de la entidad dando a conocer cómo se puede implementar un modelo de madurez para evaluar riesgos referentes al lavado de dinero y activos, utilizando la normativa legal vigente. El cuestionario ha sido elaborado para fines académicos, la información proporcionada será de carácter confidencial y de utilidad para el proceso de investigación.

A continuación, se presentan las siguientes preguntas:

1. ¿La cooperativa tiene definido los riesgos de lavado de dinero y activo asociados a su actividad económica, además cuenta con un manual de prevención de lavado de dinero y activo?

Si se tiene definidos los riesgos con sus respectivos controles de acuerdo a la matriz que se maneja en la cooperativa y también se tiene un manual de prevención de lavado de dinero y activos.

2. ¿Qué políticas, procedimientos, medidas y controles ha implementado la cooperativa para prevenir los riesgos de lavado de dinero y activos?

Se manejan políticas en las diferentes áreas de la cooperativa, en caja, en el área de oficialía de cumplimiento, en captación y créditos, las medidas y controles que se implementan dependerá del área de la cooperativa donde se gestionan y también corresponde según la debida diligencia de acuerdo el nivel de riesgo que pueda generar un cliente, perfil conozca su asociado, también declaraciones juradas, consulta de procedimientos de cautela, es parte de los procedimientos que se realizan al momento de realizar una relación contractual con un nuevo cliente y con los existentes también se ha hecho un procedimiento de acuerdo al área donde se va a realizar el servicio.

3. ¿Se implementan completamente las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo? Si, se implementan las políticas y los procedimientos de acuerdo a lo que establece la ley. La cooperativa cuenta con un manual de políticas que es el manual de prevención de lavado de dinero y activos, pero también cada área tiene sus propias políticas, ya sea en el área de créditos, el área de captaciones, caja etc.
4. ¿Cómo describiría el estado actual de sus políticas y procedimientos en la prevención del lavado de dinero y activos?

Considero que es un nivel intermedio. Porque están en constante actualización de políticas y procedimientos con las nuevas reformas de las leyes.

5. ¿La cooperativa realiza evaluaciones periódicas de riesgos de lavado de dinero y activos, y adapta sus políticas y procedimientos en función de los resultados? En la cooperativa si, se realizan evaluaciones periódicas. En los casos cuando se realiza una relación contractual con un cliente, se realiza la respectiva evaluación de la revisión de toda la documentación y se verifica si el cliente aplica para el servicio que está solicitando, de lo contrario se descarta según la evaluación que se realice aplicando las políticas y procedimientos.
6. ¿Qué procedimientos o controles de debida diligencia implementa para gestionar el riesgo de lavado de dinero y activos en los casos de los clientes nuevos y existentes?

Con el caso de los clientes existentes, se rigen por las actualizaciones de los expedientes que lo realizan de forma anual, así como la verificación de documentos vencidos o información desactualizada de los clientes o asociados. Cada año el asociado vuelve a llenar el formulario de conozca a tu asociado para ver si la persona reside en el mismo lugar y o giro económico haya

cambiado. En el caso de los clientes nuevos evalúan el nivel de riesgo que el cliente le puede generar a la cooperativa. Debido a eso se aplica una debida diligencia estándar o una debida diligencia especificada. Si es un cliente que les puede generar un riesgo alto, le aplican la debida diligencia especificada y si no una diligencia estándar en caso posean un riesgo bajo.

7. ¿Cuál es la estrategia de la cooperativa para mantenerse actualizada sobre nuevos métodos de prevención de riesgos de lavado de dinero y activos?

La estrategia más fundamental que consideran para mantenerse actualizados sobre los nuevos métodos es la constante capacitación al personal de primera mano encargado de cumplimiento porque las normativas se van actualizando. Luego ellos se encargan de difundir la información al personal en general de la cooperativa.

8. ¿Cómo se implementan los cambios regulatorios de normas, leyes y nuevas tecnologías en gestión de riesgos de lavado de dinero y activos?

Depende de lo que exige la ley, según los cambios regulatorios se hace una evaluación de cómo se puede implementar. Los cambios a implementar se envían a la junta para la aprobación y cuando se aprueba se modifica todo lo que hay que modificar y se implementan dichos cambios. Posteriormente se da capacitaciones al personal del área donde se hizo los cambios regulatorios

9. ¿Cuál es el proceso para reportar y gestionar las alertas de posibles actividades de lavado de dinero?

Para reportar se debe contar con toda la documentación requerida ya sea dependiendo que sea una operación inusual, que sea una operación regulada, en la cooperativa se manejan las operaciones reguladas que son las que van a depender del lumbral que establece la ley, en efectivo o en cheque de acuerdo a eso se pide toda la documentación requerida para realizar el reporte y también con las alertas.

10. ¿Qué acciones o medidas se han implementado en respuestas a casos de lavado de dinero y activo, ocurridos en otras cooperativas de ahorro y crédito o entidades financieras?

Se han intensificados los controles para conocer el posible cliente ya sea a través de un formulario, a través de la consulta de listas de cautela aplicando la debida diligencia intensificada, aunque quizás el cliente no sea un nivel de riesgo alto, pero siempre se trata de

implementar medidas que nos aseguren de que el cliente no va a realizar actos de lavado de dinero.

¿En qué periodo reciben las capacitaciones los empleados?

Se manejan según lo establece la ley anualmente pero también va a depender de que si hay empleados nuevos por ejemplo y ya recibió la capacitación que correspondía a ese mismo empleado se le vuelve a dar capacitaciones si las hubiera para que este más informado.

11. ¿Cómo se determinan la tolerancia al riesgo, el apetito al riesgo y la capacidad al riesgo en la cooperativa? No se tiene un mecanismo para determinar la tolerancia al riesgo, el apetito al riesgo y la capacidad al riesgo, sin embargo, solo se realiza una evaluación de análisis para determinar la capacidad de riesgo que la cooperativa puede aceptar.

12. ¿La Cooperativa cuenta con una matriz para evaluar los riesgos y controles de lavado de dinero y activos?

Si, se cuenta con una matriz de riesgo donde se considera los riesgos y cada uno de los controles de cada área. La matriz se hace basada en las políticas de cada área.

13. ¿Conoce qué es un modelo de madurez en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo?
SI X NO

14. ¿Cuenta con un modelo de madurez? SI NO X.

Si la respuesta fue sí, ¿En qué nivel se encuentra el modelo de madurez implementado?

15. ¿Según la capacidad de la cooperativa hasta que nivel de riesgos de lavado de dinero estaría dispuesta a aceptar para el logro de sus objetivos estratégicos? La cooperativa no está dispuesta aceptar ningún nivel de riesgos de lavado de dinero.

16. ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta la cooperativa en la gestión de riesgos de lavado de dinero en la actualidad?

El mayor desafío es tener el control que desempeña cada área de la cooperativa, es decir el trabajo que realizan los ejecutivos de créditos, los ejecutivos de captaciones y personas responsables de caja porque cada uno posee sus políticas sus procedimientos entonces es un desafío tener el control de cada área, que estas estén desempeñando su trabajo como corresponde según la ley

17. ¿Qué nivel de conocimiento y capacitación tienen actualmente los empleados sobre la gestión de riesgo de lavado de dinero y activos?

Sería un nivel medio ya que hay personal que esta desde mucho tiempo antes los cuales han recibido capacitaciones con anterioridad y también hay personal nuevo que conforme al tiempo se les va capacitando, pero los que recientemente ingresan a la cooperativa no están totalmente informados con la información de lavado de dinero entonces no podría ser un nivel alto porque no todos están en el mismo nivel de conocimiento.

18. ¿La cooperativa utiliza sistema tecnológico para detectar y monitorear transacciones sospechosas de riesgo de lavado de dinero y activo? Si cuentan con un sistema tecnológico, que administra todo el personal de la cooperativa, cada uno tiene sus restricciones según el área. En cuanto al área de cumplimiento la oficialía puede ver todos los procedimientos que se realizan y las alertas de las transacciones,

19. ¿Qué áreas de mejoras puede identificar en la implementación de un modelo de madurez en la gestión de riesgo de lavado de dinero y activo? Si, le daría valor a todas las áreas de la cooperativa, porque todo lo que tenga que ver con la prevención de lavado de dinero y activos es algo positivo y saber la madurez de riesgo de cada área sería un plus.