

Prevención del Lavado de Dinero en el Sector de Actividades Vulnerables



TEMA 4

Indicadores de lavado de dinero

Objetivo particular:

Analizarán los indicadores de lavado de dinero, incluyendo las transacciones sospechosas, los patrones de comportamiento irregular y las inconsistencias en la información, a través de las metodologías del Risk-Based Approach (enfoque basado en riesgos), el enfoque de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y la metodología del Norma ISO -31000-2018 Gestión del Riesgo, que se basan en el mismo enfoque.



Contenido

Introducción	4
4. Indicadores de lavado de dinero	5
4.1. Risk-Based Approach (enfoque basado en riesgos).....	5
4.2. EBR CNBV.....	7
4.3. Norma ISO 31000: 2018.....	23
4.4. Indicadores.....	45
4.5. Indicadores de Riesgo basado en el comercio	50

Introducción

Es esencial contar con una guía y una metodología con un enfoque basado en el riesgo en el que una organización prioriza sus esfuerzos y recursos para abordar el mismo y cuáles son los más significativos que enfrenta, en lugar de tratar todos los riesgos por igual.

Este enfoque implica identificar, evaluar y comprender los riesgos potenciales, y posteriormente desarrollar e implementar estrategias de mitigación proporcionales al nivel de riesgo, como es el diseño de indicadores.

Se centra primero en las amenazas más críticas, lo que permite una asignación más eficiente de recursos y una respuesta más eficaz a los problemas potenciales.

En este tema, usted conocerá la metodología de enfoque en riesgos, en las siguientes vertientes Risk-Based Approach (enfoque basado en riesgos) y la metodología del Norma ISO -31000-2018 Gestión del Riesgo, que se basa en el mismo enfoque, asimismo, con los indicadores que se aplican, para el análisis y toma de decisiones en la prevención de riesgos.

4. Indicadores de lavado de dinero

4.1. Risk-Based Approach (enfoque basado en riesgos)

¿Qué es el EBR (Enfoque Basado en Riesgos)?

El Enfoque Basado en Riesgos es una metodología de gestión que integra la identificación y evaluación de riesgos en la toma de decisiones empresariales. A diferencia de enfoques tradicionales que pueden reaccionar de manera reactiva ante los problemas, el EBR busca anticiparse a los riesgos potenciales y mitigar sus efectos antes de que se materialicen. Esta metodología se puede aplicar en diversas áreas, desde la gestión de proyectos hasta la auditoría interna y el cumplimiento normativo.

¿Cuál es el objetivo del EBR?

Su objetivo consiste en que una entidad determine su nivel de exposición al riesgo de ser utilizada para operaciones de Lavado de Dinero o Financiamiento del Terrorismo, en función del tipo de transacciones que realiza. Este análisis permite identificar la probabilidad y las circunstancias bajo las cuales la entidad podría verse implicada en estas actividades ilícitas.



¿Cuáles son los pasos para implementar el Enfoque Basado en Riesgos?

- Identificación de Riesgos:

El primer paso es identificar todos los posibles riesgos que podrían afectar a la organización. Estos riesgos pueden ser de naturaleza financiera, operativa, legal, tecnológica o de reputación.

- Evaluación de Riesgos:

Una vez identificados, los riesgos deben evaluarse en términos de su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial. Esto permite clasificar los riesgos y enfocarse en los más significativos.



Desarrollo de Estrategias de Mitigación:

Para los riesgos más críticos, se desarrollan estrategias específicas de mitigación. Estas pueden incluir la implementación de controles internos, planes de contingencia y la adopción de tecnologías que reduzcan la exposición al riesgo.

- Implementación y Monitoreo:

Las estrategias de mitigación deben implementarse y ser monitoreadas continuamente. Es vital establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para evaluar la efectividad de las medidas implementadas y realizar ajustes cuando sea necesario.

- Revisión y Ajuste:

El EBR es un proceso dinámico que requiere revisiones periódicas. Las organizaciones deben aprender de las experiencias pasadas y ajustar sus estrategias para adaptarse a nuevos riesgos y oportunidades.

¿Cuáles son los beneficios del EBR?

Mejor Toma de Decisiones: Al proporcionar una visión clara de los riesgos, el EBR permite a los líderes empresariales tomar decisiones más informadas y estratégicas.

Aumento de la Resiliencia Organizacional: Las empresas que implementan el EBR están mejor preparadas para enfrentar incertidumbres y crisis, lo que aumenta su capacidad de adaptación y supervivencia a largo plazo.

Optimización de Recursos: Priorizar los riesgos más significativos ayuda a las organizaciones a enfocar sus recursos en las áreas que realmente importan, evitando gastos innecesarios y esfuerzos dispersos.

Cumplimiento Normativo y Reputación: El EBR facilita el cumplimiento de regulaciones y normativas, reduciendo el riesgo de sanciones.

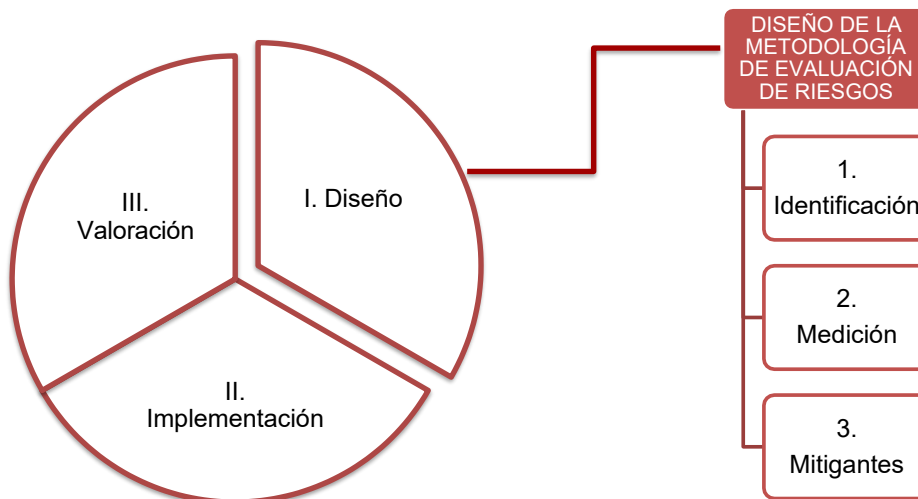
Implementar el EBR no solo mejora la toma de decisiones estratégicas al proporcionar una comprensión clara de los riesgos, sino que también aumenta la resiliencia organizacional. Las empresas que adoptan este enfoque pueden responder de manera más ágil a las crisis, optimizar el uso de sus recursos y cumplir con las normativas vigentes, lo que a su vez mejora su reputación y confianza. Sin embargo, el éxito en la implementación del EBR requiere un compromiso continuo con la revisión y mejora de los procesos. La evaluación precisa de los riesgos, la adaptación a los cambios del entorno y la cultura organizacional proactiva son esenciales para maximizar los beneficios del EBR.



El Enfoque Basado en Riesgos es una herramienta completa que bien implementada, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en un entorno empresarial cada vez más desafiante. Adoptar esta metodología es un paso crucial para cualquier organización que aspire a asegurar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo

4.2. EBR CNBV

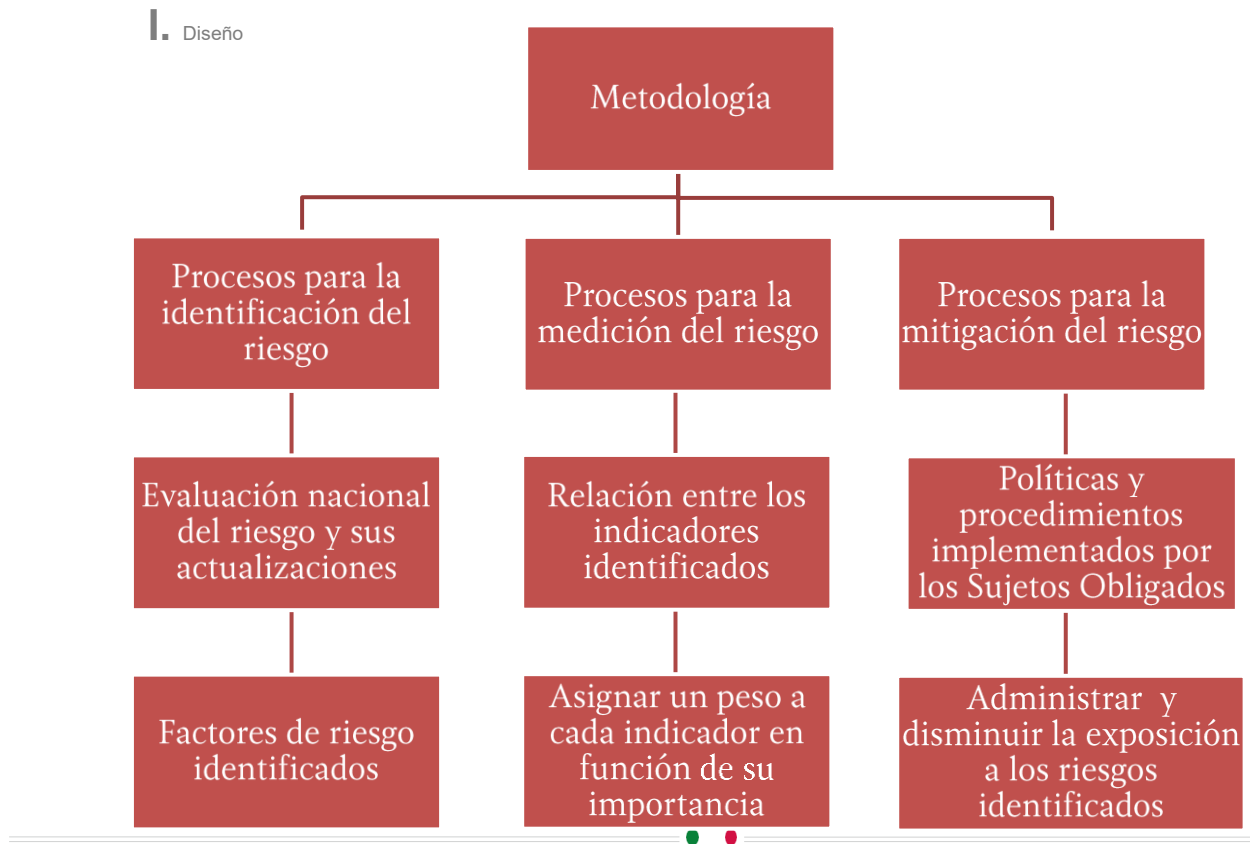
A continuación, se presenta la Metodología de Evaluación de Riesgos emitida por la ¹Comisión Nacional Bancaria y de Valores, basada en el EBR o sus siglas en inglés Risk-Based Approach:



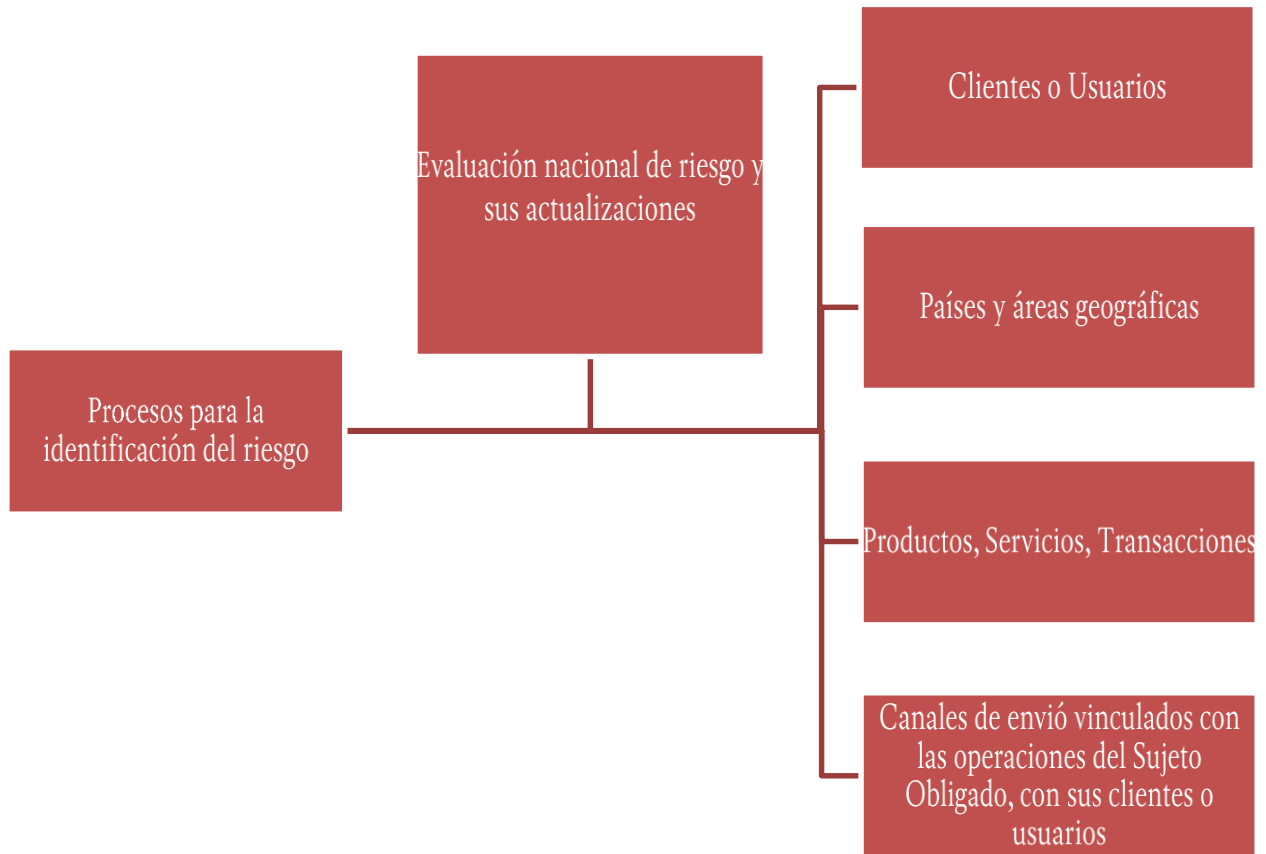
¹

https://www.cnbv.gob.mx/PrevencionDeLavadoDeDinero/Documents/2a_parte_Conocimientos_en_auditoria_supervision_y_EBR_feb2018.pdf

Diseño:

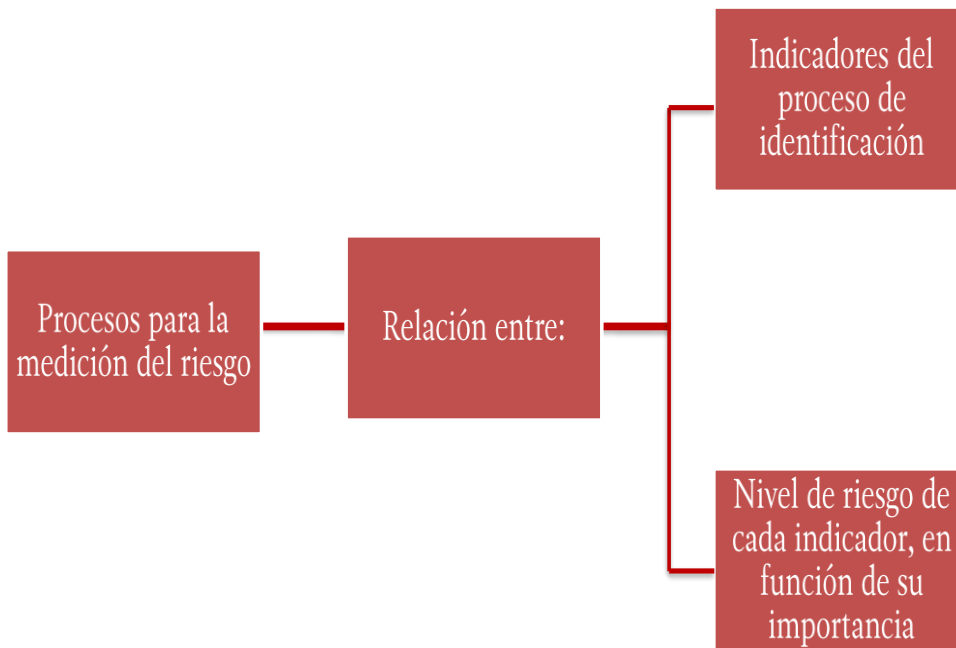


Identificación:

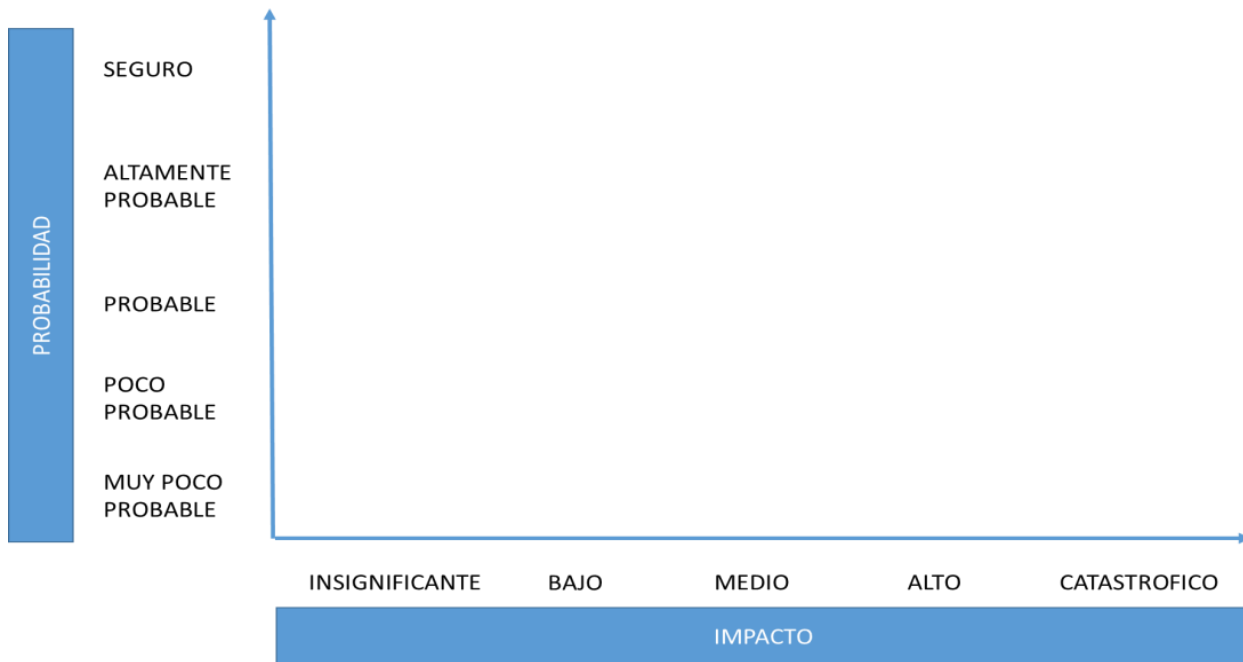


ELEMENTOS DE RIESGO	INDICADORES
Productos y servicios	Características propias de cada servicio y producto con el que opera que faciliten la realización de operaciones de LD/FT, incluyendo, entre otras, anonimato o falta de identificación del cliente o usuario o de alguna persona involucrada en la operación, productos de alto nivel de valor, productos o servicios que facilitan la transferencia de valor, etc.
Cliente y/o Usuario	<ul style="list-style-type: none"> *Física/ moral/ fideicomiso. *Edad/fecha de constitución. *Nacional/ extranjera. *Actividad económica/giro mercantil. *Lista de Personas Bloqueadas o Listas emitidas por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.
Países y áreas geográficas	<ul style="list-style-type: none"> *Regímenes fiscales preferentes. *Países con medidas deficientes en materia de LD/FT. *Países identificados por el sujeto obligado como de mayor Riesgo. *Áreas nacionales de Riesgo alto.
Transacciones y canales de envío vinculados con las operaciones del sujeto obligado, con sus clientes y con sus usuarios	<ul style="list-style-type: none"> *Canales de envío no presenciales (como cajeros, medios electrónicos, etc.) *Instrumento monetario o medios de pago de Riesgo (por ejemplo, efectivo en moneda nacional o divisas, transferencias internacionales, documentos, tarjetas prepagadas, etc.). * Frecuencia y monto de las transacciones.

Medición

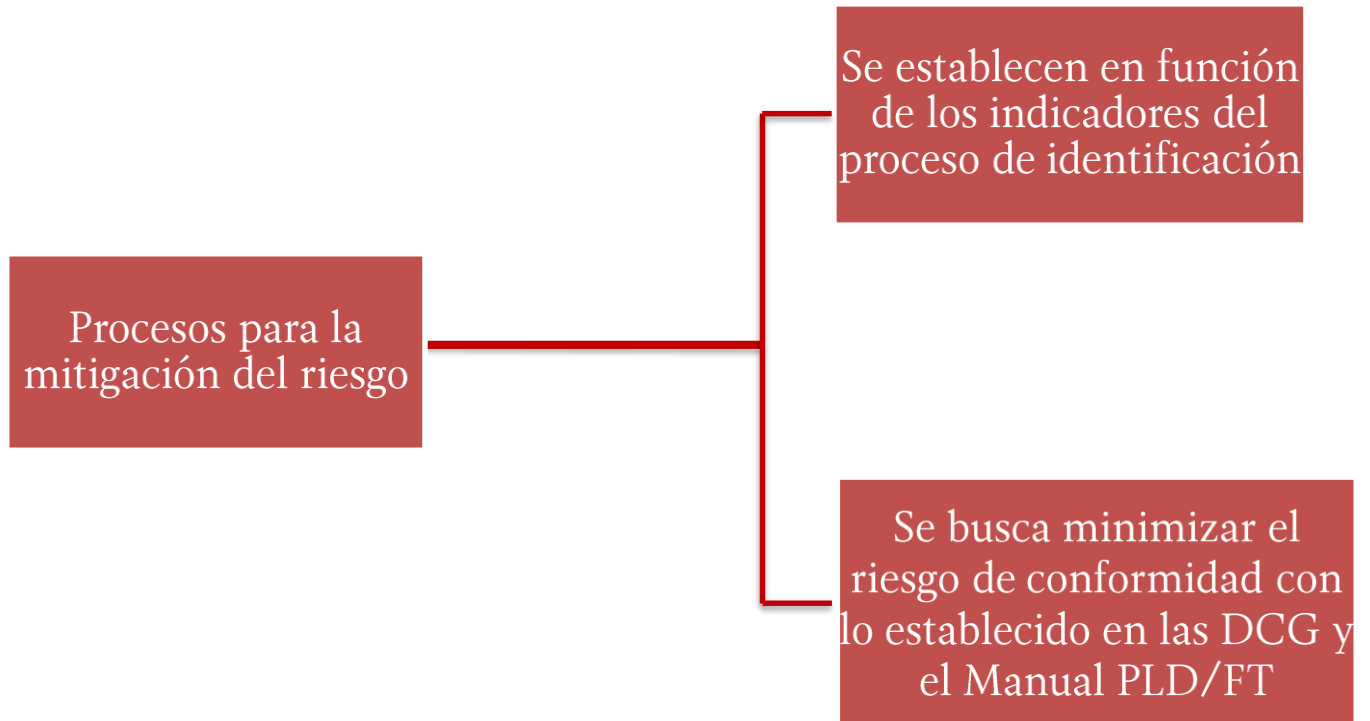


Para medir o evaluar el Riesgo en materia de LD/FT, el sujeto obligado puede asignar diversos rangos de calificación a cada Indicador, mismos que deberán representar la relación que existe entre probabilidad de ocurrencia del Riesgo de que se lleve a cabo una operación de LD/FT y el posible impacto del mismo.

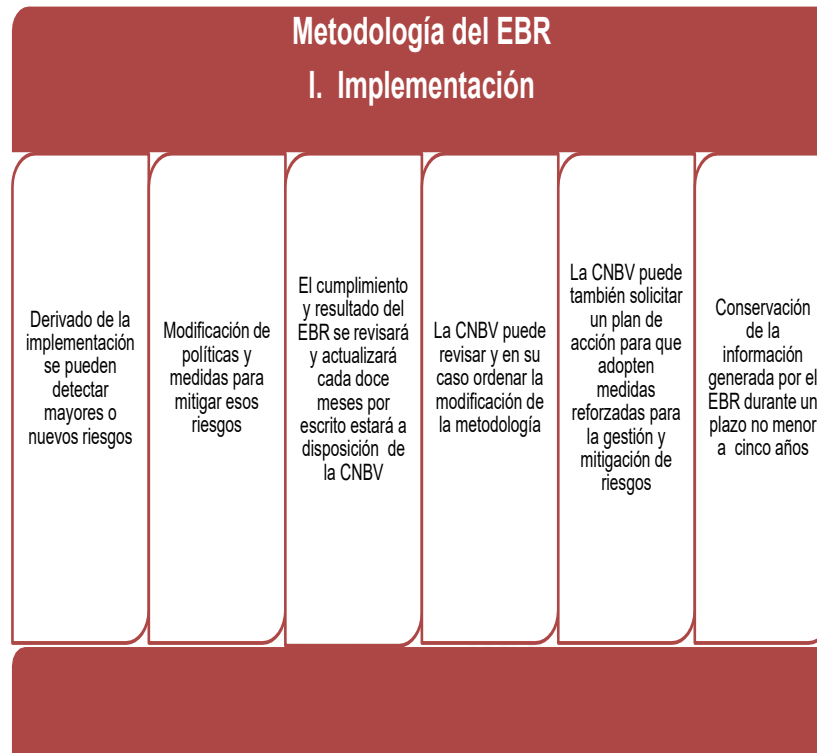


Los sujetos obligados deberán documentar el resultado de su medición o evaluación y la justificación de su resultado mediante la metodología que se hubiera elegido aplicar para este proceso

Mitigación:



Implica la identificación de los controles, estructuras internas, medidas, criterios, políticas y procedimientos implementados por los sujetos obligados, así como los recursos de cumplimiento que contribuyen a administrar, controlar y disminuir (no evitar o anular), la exposición a los Riesgos de LD/FT.



Valoración

Revisa la eficiencia y eficacia de la metodología y abre la posibilidad de realizar actualizaciones o modificaciones en el diseño.

El sujeto obligado debe revisar y, en su caso, actualizar su metodología en un plazo no mayor a 12 meses para identificar cambios en el grado de exposición al riesgo de LD/FT.

La CNBV podrá revisar y ordenar a los Sujetos Obligados la modificación de su metodología, así como solicitar un plan de acción para que adopten medidas reforzadas para gestionar y mitigar sus riesgos.

Adicionalmente, el cumplimiento de todas las demás obligaciones establecidas en las Disposiciones deberá realizarse en congruencia con los resultados que genere la implementación de la metodología.

Objetivo de la valoración: La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) resolvió realizar una Evaluación Nacional de Riesgos (ENR) con la finalidad de elaborar un plan de acción de PLD/CFT, que contribuyera a la efectividad, coordinación e incremento en la calidad de las acciones públicas en dicha materia



Riesgo		
<p>Amenaza</p> <p>Persona, grupo de personas, objeto o actividad con potencial de dañar.</p>	<p>Vulnerabilidad</p> <p>Cosas que se pueden explotar por la amenaza o que pueden sustentar o facilitar sus actividades.</p>	<p>Consecuencia</p> <p>Impacto o daño que el LD o FT puede causar.</p>

Datos susceptibles de explotación

- Economía Informal
- Movimientos de efectivo en divisas
- Economía criminal
- Calidad institucional
- Revisión de resultados judiciales
- Relación binacional con E.U.A
- Corrupción
- Mapa criminal
- Sectores privados
- Infraestructura jurídica
- Financiamiento al terrorismo

Se denomina delitos precedentes al LD a todas aquellas conductas tipificadas como delitos que generan recursos, derechos o bienes de cualquier naturaleza.

Los riesgos de LD derivados de las amenazas y las vulnerabilidades estructurales identificadas en México:

Delincuencia organizada	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos ilícitos ya no provienen solo de la producción y tráfico de drogas, sino de otros delitos como extorsión. • Esta amenaza de LD es ALTA en México.
Percepción de corrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Representa un elemento que pudiera vulnerar fuertemente el sistema de prevención y combate, así como constituir un facilitador para la comisión de delitos. • Esta amenaza de LD es ALTA en México.
Uso de efectivo en pesos	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de efectivo, que ha tenido un incremento mayor que las transferencias, se considera como un facilitador para las operaciones de LD. • Esta vulnerabilidad es de nivel ALTO.

Riesgos de lavado de dinero en México

Economía informal

- El excesivo volumen de la economía informal no criminal dificulta la detección de flujos criminales.
- La relación al impacto de este factor con sus consecuencias financieras y económicas es **MEDIO**.

Sistemas de pago

- Las tendencias son la reducción en el uso de cheques y un incremento en las transferencias electrónicas de fondos.
- Esta vulnerabilidad de LD es **BAJA** en México.

Riesgos de financiamiento al terrorismo en México.

- El riesgo de terrorismo en México proviene de manera predominante de dinámicas externas.
- México, derivado de su posición geográfica, fronteriza y corrupción, puede ser utilizado como plataforma logística, operativa y financiera de terrorismo internacional.
- Los riesgos de financiamiento al terrorismo derivado de las amenazas y vulnerabilidad en México, son los siguientes:

VULNERABILIDADES	AMENAZAS
Posición geográfica (Vulnerabilidad: ALTA).	Existencia de combatientes terroristas extranjeros de nacionalidad mexicana (Amenaza: BAJA – MEDIA).
Porosidad en la frontera (Vulnerabilidad: ALTA).	Existencia de terroristas o grupos de terroristas nacionales o implantación de alguna célula terrorista (Amenaza: BAJA).
Conocimiento y capacitación de los sujetos obligados sobre indicadores específicos de FT (Vulnerabilidad: MEDIA).	Generación de recursos que pudieran ser utilizados por terroristas amenaza baja
Posible abuso o utilización de organizaciones sin fines de lucro (Vulnerabilidad: BAJA).	

Riesgos del régimen de prevención y combate al LD/FT en México.

El régimen nacional de PLD/CFT tiene como objetivo proteger el sistema financiero y la economía nacional mediante el establecimiento de medidas y procedimientos para prevenir actos que involucren operaciones con recursos de procedencia ilícita (ORPI), así como la comisión de delitos de terrorismo y su financiamiento

Los riesgos derivados de las vulnerabilidades del régimen, son los siguientes:

Efectividad en el proceso judicial en casos de ORPI (Impacto ALTO).

- Aplicación de medidas precautorias o definitivas en casos de ORPI y delitos precedentes (Impacto ALTO).
- Número de investigaciones iniciadas de ORPI derivadas de delitos precedentes (Impacto MEDIO – ALTO).
- Sistemas de monitoreo y alertamiento de algunos sujetos obligados (Impacto ALTO).
- Maduración en los modelos de evaluación de riesgos aplicados por los supervisores en materia de
- PLD/CFT para la aplicación de un EBR (Impacto MEDIO – ALTO).
- Obligatoriedad normativa de la elaboración de una evaluación de riesgos integral por parte de los sujetos obligados (Impacto MEDIO – ALTO).
- Actualización en los registros sobre los accionistas y controladores, así como cambios que se dan en éstos para las personas morales (Impacto MEDIO).
- Recursos humanos para realizar una supervisión efectiva en materia de PLD/ CFT (Impacto MEDIO).

Riesgos de los sujetos obligados al régimen de PLD/CFT.

La evaluación de riesgos de los sectores financieros que actualmente envían reportes a la UIF y tomando en cuenta las vulnerabilidades identificadas, presentan los resultados siguientes:

Sector	Riesgo Final
Banca Múltiple G-7 ¹³	Riesgo ALTO
Casas de Bolsa	
Casas de Cambio	
Banca Múltiple - Comercial	
Banca Múltiple - Consumo	Riesgo MEDIO-ALTO
Centros Cambiarios	
Banca Múltiple - Inversión	
Transmisores de Dinero	
Uniones de Crédito	Riesgo MEDIO
Banca de Desarrollo	
Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo	
Sociedades Financieras Populares	
Sociedades Operadoras de Sociedades de Inversión	Riesgo BAJO-MEDIO
Aseguradoras	
AFORES	
Sociedades Distribuidoras de Acciones de Sociedades de Inversión	
Fianzas	
SOFOMES No Reguladas	
Almacenes Generales de Depósito	
SOFOMES Reguladas	

Riesgos de los sujetos obligados al régimen de PLD/CFT.

La evaluación de riesgos de las actividades vulnerables que actualmente envían Avisos a la UIF y tomando en cuenta las vulnerabilidades identificadas, presentan los resultados siguientes:

Sector ¹⁴	Riesgo Final
Compra y Venta de Vehículos	Riesgo ALTO
Mutuo, Préstamo o Crédito	
Transmisión de Derechos Sobre Inmuebles	
Juegos y Sorteos	Riesgo MEDIO
Tarjetas de Servicio y Crédito	
Metales, Piedras, Joyas y Relojes	
Obras de Arte	
Fe Pública	Riesgo BAJO-MEDIO
Arrendamiento de Inmuebles	
Tarjetas Prepagadas	
Traslado y Custodia de Valores	
Recepción de Donativos	
Servicios Profesionales	
Tarjetas de Devolución y Recompensas	
Servicios de Blindaje	

4.3. Norma ISO 31000: 2018

Para efectos de diseñar los indicadores de lavado de dinero, es importante identificar la detección y gestión de riesgos en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento, para ello, observaremos que el enfoque EBR está contenida y explicada en la Norma ISO 31000 2018.

A continuación, presentamos en forma textual la citada norma, para su revisión e interpretación:

NORMA INTERNACIONAL ISO 31000: 2018 Segunda edición **Gestión del riesgo - Directrices**

Exclusivo para capacitación.

Prefacio

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de Normas Internacionales normalmente se lleva a cabo a través de comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en un tema para el cual se ha establecido un comité técnico tiene derecho a estar representado en ese comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, en colaboración con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todos los asuntos de normalización electrotécnica.

Los procedimientos utilizados para desarrollar este documento y los destinados a su posterior mantenimiento se describen en las Directivas ISO / IEC, Parte 1. En particular, deben tenerse en cuenta los diferentes criterios de aprobación necesarios para los diferentes tipos de documentos ISO. Este documento fue redactado de acuerdo con las reglas editoriales de las Directivas ISO / IEC, Parte 2 (ver www.iso.org/directives).

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan ser objeto de derechos de patente. ISO no se responsabilizará por la identificación de ninguno o todos los derechos de patente. Los detalles de los derechos de patente identificados durante el desarrollo del documento se incluirán en la Introducción y / o en la lista ISO de las declaraciones de patentes recibidas (ver www.iso.org/patents).

Cualquier nombre comercial utilizado en este documento es información proporcionada para comodidad de los usuarios y no constituye un endoso.

Para una explicación sobre la naturaleza voluntaria de las normas, el significado de los términos y expresiones específicos de la ISO relacionados con la evaluación de la conformidad, así como la información sobre el cumplimiento de la ISO de los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC) siguiente URL: www.iso.org/iso/foreword.html.

Este documento fue preparado por el Comité Técnico ISO / TC 262, Gestión de riesgos. Esta segunda edición cancela y reemplaza la primera edición (ISO 31000: 2009) que ha sido revisada técnicamente.

Los principales cambios en comparación con la edición anterior son los siguientes:

- Revisión de los principios de gestión de riesgos, que son los criterios clave para su éxito;
- Destacar el liderazgo de la alta dirección y la integración de la gestión de riesgos, comenzando con la gobernanza de la organización;
- Mayor énfasis en la naturaleza iterativa de la gestión del riesgo, señalando que las nuevas experiencias, el conocimiento y el análisis pueden llevar a una revisión de los elementos del proceso, las acciones y los controles en cada etapa del proceso;
- Racionalización del contenido con un mayor enfoque en mantener un modelo de sistemas abiertos para adaptarse a múltiples necesidades y contextos.

Introducción

Este documento está destinado a personas que crean y protegen el valor en las organizaciones mediante la gestión de riesgos, la toma de decisiones, el establecimiento y la consecución de objetivos y la mejora del rendimiento.

Las organizaciones de todo tipo y tamaño se enfrentan a factores e influencias externas e internas que hacen que sea incierto si lograrán sus objetivos.

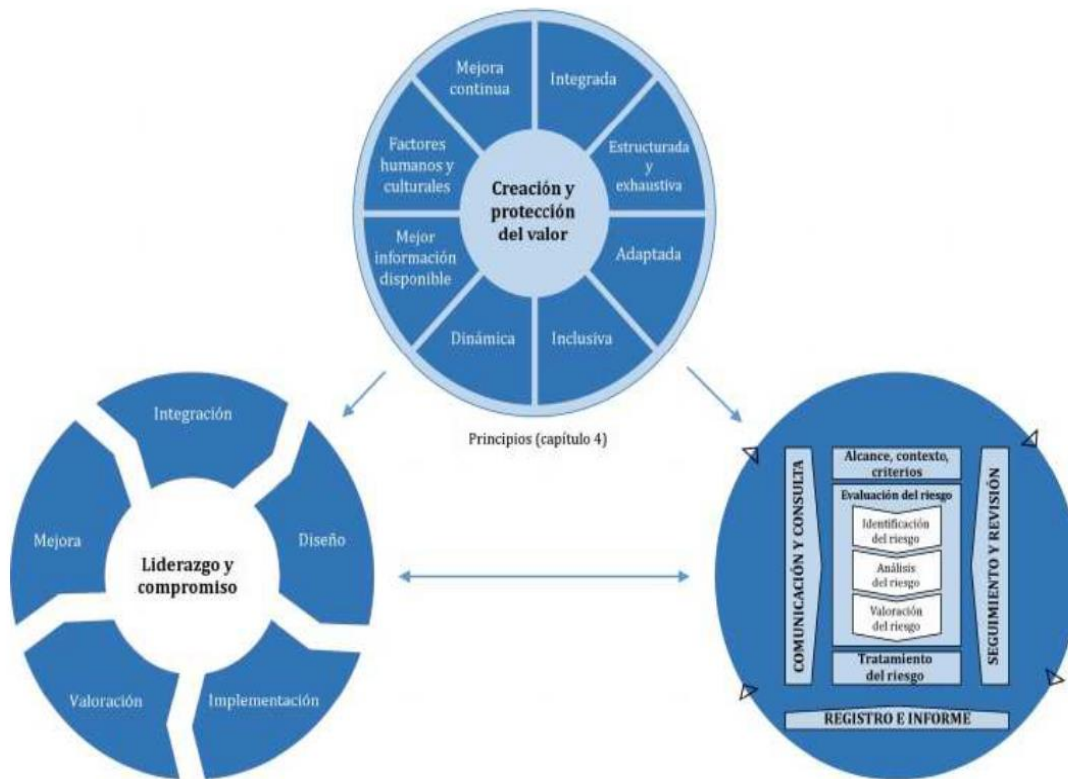
La gestión del riesgo es iterativa y ayuda a las organizaciones a establecer estrategias, alcanzar objetivos y tomar decisiones informadas.

La gestión del riesgo forma parte de la gobernanza y el liderazgo, y es fundamental para la gestión de la organización en todos los niveles. Contribuye a la mejora de los sistemas de gestión.

La gestión del riesgo es parte de todas las actividades asociadas a una organización e incluye la interacción con los interesados.

La gestión del riesgo considera el contexto externo e interno de la organización, incluidos el comportamiento humano y los factores culturales.

La gestión del riesgo se basa en los principios, el marco y el proceso descritos en este documento, como se ilustra en la Figura. Es posible que estos componentes ya existan en su totalidad o en parte dentro de la organización, sin embargo, es posible que necesiten ser adaptados o mejorados para ser eficiente, efectivo y consistente.



1. Alcance

Este documento proporciona directrices sobre la gestión del riesgo que enfrentan las organizaciones. La aplicación de estas pautas se puede personalizar para cualquier organización y su contexto.

Este documento proporciona un enfoque común para la gestión de cualquier tipo de riesgo y no es específico de la industria o del sector.

Este documento se puede utilizar durante toda la vida de la organización y se puede aplicar a cualquier actividad, incluida la toma de decisiones en todos los niveles.

2. Referencias normativas

No hay referencias normativas en este documento.

3. Términos y definiciones

A los fines de este documento, se aplican los siguientes términos y definiciones.

ISO e IEC mantienen bases de datos terminológicas para su uso en la estandarización en las siguientes direcciones:

- Plataforma de navegación en línea ISO: disponible en <http://www.iso.org/obp>
- IEC Electropedia: disponible en <http://www.electropedia.org>

1.1 Riesgo

efecto de la incertidumbre en los objetivos

Nota 1 a la entrada: Un efecto es una desviación de lo esperado. Puede ser positivo, negativo o ambos y puede abordar, crear o generar oportunidades y amenazas.

Nota 2 a la entrada: los objetivos pueden tener diferentes aspectos y categorías, y se pueden aplicar a diferentes niveles. Nota 3 a la entrada: El riesgo generalmente se expresa en términos de fuentes de riesgo (3.4), eventos potenciales (3.5), sus consecuencias (3.6) y su probabilidad (3.7).

1.2 Gestión de riesgos

actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo (3.1)

1.3 Parte Interesada

persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibir que se ve afectada por una decisión o actividad

Nota 1 a la entrada: El término "parte interesada" se puede utilizar como una alternativa a "parte interesada".

1.4 Fuente de riesgo

elemento que, por sí solo o en combinación, tiene el potencial de generar riesgo (3.1)

1.5 Evento

OCURRENCIA O CAMBIO DE UN CONJUNTO PARTICULAR DE CIRCUNSTANCIAS.

Nota 1 a la entrada: un evento puede tener una o más ocurrencias, y puede tener varias causas y varias consecuencias (3.6). Nota 2 a la entrada: un evento también puede ser algo que se espera que no sucede, o algo que no se espera que ocurra.

Nota 3 a la entrada: un evento puede ser una fuente de riesgo.

1.6 Consecuencia

resultado de un evento (3.5) que afecta los objetivos.

Nota 1 a la entrada: una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos directos o indirectos positivos o negativos en los objetivos.

Nota 2 a la entrada: las consecuencias se pueden expresar cualitativa o cuantitativamente. Nota 3 a la entrada: cualquier consecuencia puede escalar a través de efectos en cascada y acumulativos.

1.7 Probabilidad

posibilidad de que algo suceda

Nota 1 a la entrada: En la terminología de gestión de riesgos (3.2), la palabra "verosimilitud" se usa para referirse a la posibilidad de que algo suceda, ya sea definido, medido o determinado objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrito usando términos generales o matemáticamente (como una probabilidad o una frecuencia durante un período de tiempo dado).

Nota 2 a la entrada: El término inglés "likelihood" no tiene un equivalente directo en algunos idiomas; en cambio, a menudo se usa el equivalente del término "probabilidad". Sin embargo, en inglés, "probabilidad" a menudo se interpreta de forma estricta como un término matemático. Por lo tanto, en la terminología de gestión de riesgos, la "verosimilitud" se usa con la intención de que tenga la misma interpretación amplia que el término "probabilidad" en muchos idiomas además del inglés.

1.8 Control

medida que mantiene y / o modifica el riesgo (3.1)

Nota 1 a la entrada: Los controles incluyen, entre otros, cualquier proceso, política, dispositivo, práctica u otras condiciones y / o acciones que mantienen y / o modifican el riesgo.

Nota 2 a la entrada: Los controles pueden no siempre ejercer el efecto de modificación previsto o supuesto.

2 Principios

El objetivo de la gestión de riesgos es la creación y protección del valor. Mejora el rendimiento, fomenta la innovación y apoya el logro de objetivos.

Los principios brindan orientación sobre las características de una gestión de riesgos efectiva y eficiente, comunicando su valor y explicando su intención y propósito. Los principios son la base para gestionar el riesgo y debe considerarse al establecer el riesgo de la organización, marco de gestión y procesos. Estos principios deberían permitir que una organización administre el efecto de la incertidumbre en sus objetivos.

La gestión eficaz del riesgo requiere los elementos se puede explicar de la siguiente manera.

- a) La gestión **integrada** de riesgos es una parte integral de todas las actividades organizacionales.
- b) **Estructurado e integral** Un enfoque estructurado e integral de la gestión de riesgos contribuye a resultados consistentes y comparables.
- c) **Personalizado** El marco y el proceso de gestión de riesgos son personalizados y proporcionales a la organización contexto externo e interno relacionado con sus objetivos.
- d) **Inclusivo** La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se tengan en cuenta sus conocimientos, puntos de vista y percepciones. Esto se traduce en una mejor conciencia y una gestión de riesgos informada.
- e) Los riesgos **dinámicos** pueden surgir, cambiar o desaparecer a medida que cambia el contexto externo e interno de una organización. La gestión de riesgos anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de manera apropiada y oportuna.
- f) **Mejor información disponible** Las aportaciones a la gestión de riesgos se basan en información histórica y actual, así como en las expectativas futuras. Gestión del riesgo toma en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociado con tal información y expectativas. La información debe ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas relevantes.

g) Factores humanos y culturales

El comportamiento humano y la cultura influyen significativamente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en cada nivel y etapa.

h) Mejora continua

La gestión del riesgo se mejora continuamente a través del aprendizaje y la experiencia.

3 Marco

3.1 General

El objetivo del marco de gestión de riesgos es ayudar a la organización a integrar la gestión de riesgos en actividades y funciones importantes. La efectividad de la gestión del riesgo dependerá de su integración en la gobernanza de la organización, incluida la toma de decisiones. Esto requiere el apoyo de los interesados, en particular la alta dirección.

El desarrollo del marco abarca la integración, el diseño, la implementación, la evaluación y la mejora gestión de riesgos en toda la organización.

La organización debe evaluar sus prácticas y procesos de gestión de riesgos existentes, evaluar las lagunas y abordar esas brechas dentro del marco.

Los componentes del marco y la forma en que trabajan juntos deben personalizarse según las necesidades de la organización.

3.2 Liderazgo y compromiso

Los órganos superiores de gestión y supervisión, en su caso, deberían garantizar que la gestión de riesgos se integró en todas las actividades de la organización y debe demostrar liderazgo y compromiso por:

- Personalizar e implementar todos los componentes del marco;
- Emitir una declaración o política que establezca un enfoque, plan o línea de acción de gestión de riesgos;
- Garantizar que los recursos necesarios se asignan a la gestión del riesgo;
- Asignando autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas a niveles apropiados dentro de la organización. Esto ayudará a la organización a:
 - Alinear la gestión del riesgo con sus objetivos, estrategia y cultura;
 - Reconocer y abordar todas las obligaciones, así como sus compromisos voluntarios;
 - Establecer la cantidad y el tipo de riesgo que puede o no tomarse para guiar el desarrollo del riesgo criterios, asegurando que sean comunicados a la organización y sus partes interesadas;
 - Comunicar el valor de la gestión del riesgo a la organización y sus partes interesadas;
 - Promover el control sistemático de los riesgos;

- garantizar que el marco de gestión de riesgos sigue siendo adecuado para el contexto de la organización.

La alta gerencia es responsable de administrar el riesgo mientras que los órganos de supervisión son responsables de la supervisión gestión de riesgos. A menudo se espera o se requiere que los órganos de supervisión:

- Garantizar que los riesgos se tengan en cuenta adecuadamente al establecer los objetivos de la organización;
- Comprender los riesgos que enfrenta la organización en la búsqueda de sus objetivos;
- Garantizar que los sistemas para gestionar dichos riesgos se implementen y funcionen de manera efectiva;
- Garantizar que tales riesgos sean apropiados en el contexto de los objetivos de la organización;
- Garantizar que la información sobre tales riesgos y su gestión se comunique correctamente.

3.3 Integración

La integración de la gestión de riesgos se basa en la comprensión de las estructuras y el contexto de la organización.

Las estructuras difieren según el propósito, los objetivos y la complejidad de la organización. El riesgo se maneja en cada parte de la estructura de la organización. Todos en una organización tienen la responsabilidad de gestionar el riesgo.

La gobernanza guía el curso de la organización, sus relaciones externas e internas, y las reglas, procesos y prácticas necesarios para lograr su propósito. Estructuras de gestión de gobierno dirección en la estrategia y los objetivos asociados requeridos para lograr los niveles deseados de rendimiento y viabilidad a largo plazo.

Determinar los roles de responsabilidad y supervisión de la gestión de riesgos dentro de una organización son partes integrales del gobierno de la organización.

La integración de la gestión de riesgos en una organización es un proceso dinámico e iterativo, y debería personalizarse a las necesidades y cultura de la organización. La gestión del riesgo debe ser parte de, y no separado, el propósito organizacional, la gobernanza, el liderazgo y el compromiso, la estrategia, objetivos y operaciones.

3.4 Diseño

3.4.1 Comprender la organización y su contexto

Al diseñar el marco para gestionar el riesgo, la organización debe examinar y comprender su contexto externo e interno.

El examen del contexto externo de la organización puede incluir, entre otros:

- Lo social, cultural, político, legal, regulatorio, financiero, tecnológico, económico y ambiental factores, ya sean internacionales, nacionales, regionales o locales;
- Impulsores clave y tendencias que afectan los objetivos de la organización;
- Relaciones, percepciones, valores, necesidades y expectativas de las partes
- Interesadas externas;
- Relaciones contractuales y compromisos;
- La complejidad de redes y dependencias.

El examen del contexto interno de la organización puede incluir, entre otros:

- Visión, misión y valores;
- Gobierno, estructura organizacional, roles y responsabilidades;
- Estrategia, objetivos y políticas;
- La cultura de la organización;
- Normas, directrices y modelos adoptados por la organización;
- Capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimiento (por ejemplo, capital, tiempo, personas, propiedad intelectual, procesos, sistemas y tecnologías)
- Datos, sistemas de información y flujos de información;
- Relaciones con los interesados internos, teniendo en cuenta sus percepciones y valores;
- Relaciones contractuales y compromisos;
- Interdependencias e interconexiones.

3.4.2 Articulación del compromiso de la gestión de riesgos

Los órganos superiores de gestión y supervisión, en su caso, deberían demostrar y articular su compromiso continuo con la gestión de riesgos a través de una política, una declaración u otras formas que claramente transmitir los objetivos de una organización y su compromiso con la gestión de riesgos. El compromiso debería incluir, pero no están limitados a:

- El propósito de la organización para gestionar el riesgo y los enlaces a sus objetivos y otras políticas;
- Reforzar la necesidad de integrar la gestión de riesgos en la cultura general de la organización;
- Liderar la integración de la gestión de riesgos en actividades comerciales centrales y toma de decisiones;
- Autoridades, responsabilidades y responsabilidades;
- Haciendo disponibles los recursos necesarios;
- La forma en que se abordan los objetivos conflictivos;
- Medición y presentación de informes dentro de los indicadores de desempeño de la organización;
- Revisión y mejora.

El compromiso de la gestión de riesgos debe comunicarse dentro de una organización y a las partes interesadas, según sea apropiado.

3.4.3 Asignación de roles organizacionales, autoridades, responsabilidades y responsabilidades

Los órganos superiores de gestión y supervisión, en su caso, deberían garantizar que las autoridades, se asignan responsabilidades y responsabilidades para los roles relevantes con respecto a la gestión de riesgos y comunicados en todos los niveles de la organización, y deberían:

- Enfatizar que la gestión de riesgos es una responsabilidad central;
- Identificar a las personas que tienen la responsabilidad y la autoridad para gestionar el riesgo (propietarios del riesgo).

3.4.4 Asignación de recursos

Los órganos superiores de gestión y supervisión, en su caso, deberían garantizar la asignación de recursos para la gestión de riesgos, que pueden incluir, entre otros:

- Personas, habilidades, experiencia y competencia;
- Los procesos, métodos y herramientas de la organización que se utilizarán para gestionar el riesgo;
- Procesos y procedimientos documentados;
- Sistemas de gestión de información y conocimiento;
- Desarrollo profesional y necesidades de capacitación.

La organización debe considerar las capacidades y limitaciones de los recursos existentes.

3.4.5 Establecimiento de comunicación y consulta

La organización debe establecer un enfoque aprobado para la comunicación y la consulta a fin de apoyar el marco y facilitar la aplicación efectiva de la gestión de riesgos. Comunicación implica compartir información con audiencias específicas. La consulta también involucra a los participantes retroalimentación con la expectativa de que contribuirá y dará forma a las decisiones u otras actividades.

Los métodos y el contenido de comunicación y consulta deben reflejar las expectativas de las partes interesadas. Donde es importante.

La comunicación y la consulta deberían ser oportunas y garantizar que se recopila la información pertinente. recopilados, sintetizados y compartidos, según corresponda, y que se proporcionen comentarios y mejoras son hechos.

3.5 Implementación

La organización debe implementar el marco de gestión de riesgos de la siguiente manera:

- Desarrollar un plan apropiado que incluya tiempo y recursos;
- Identificar dónde, cuándo y cómo se toman los diferentes tipos de decisiones en la organización, y por quién;
- Modificar los procesos de toma de decisiones aplicables cuando sea necesario;
- Garantizar que las disposiciones de la organización para gestionar el riesgo se entienden claramente y experto.

La implementación exitosa del marco requiere el compromiso y la conciencia de los interesados.

Esto permite a las organizaciones abordar de manera explícita la incertidumbre en la toma de decisiones, al tiempo que garantiza que cualquier incertidumbre nueva o subsiguiente se puede tener en cuenta a medida que surja.

Correctamente diseñado e implementado, el marco de gestión de riesgos garantizará que el riesgo el proceso de gestión es una parte de todas las actividades en toda la organización, incluida la toma de decisiones, y que los cambios en los contextos externos e internos serán adecuadamente capturados.

3.6 Evaluación

Para evaluar la efectividad del marco de gestión de riesgos, la organización debería:

- Medir periódicamente el desempeño del marco de gestión de riesgos en relación con su propósito, implementación planes, indicadores y comportamiento esperado;
- Determinar si sigue siendo adecuado para apoyar el logro de los objetivos de la organización.

3.7 Mejora

3.7.1 Adaptación

La organización debe monitorear y adaptar continuamente el marco de gestión de riesgos para abordar cambios externos e internos. Al hacerlo, la organización puede mejorar su valor.

3.7.2 Mejora continua

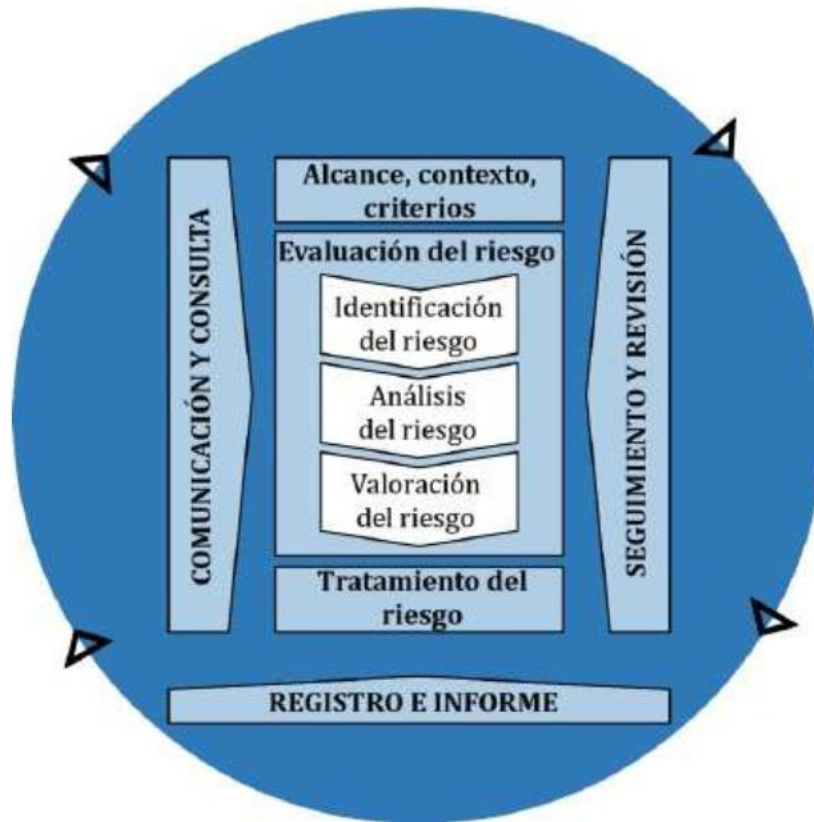
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y efectividad del riesgo marco de gestión y la forma en que se integra el proceso de gestión de riesgos.

A medida que se identifiquen las lagunas u oportunidades de mejora relevantes, la organización debería desarrollar planes y tareas y asignarlos a aquellos responsables de la implementación. Una vez implementados, estas mejoras deberían contribuir a la mejora de la gestión de riesgos.

4 Proceso

4.1 General

El proceso de gestión de riesgos implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de comunicación y consulta, establecer el contexto y evaluar, tratar, monitorear, revisar, registrar y reportar el riesgo.



El proceso de gestión de riesgos debe ser una parte integral de la gestión y la toma de decisiones e integrado en la estructura, operaciones y procesos de la organización. Se puede aplicar a niveles estratégicos, operacionales, de programa o de proyecto.

Puede haber muchas aplicaciones del proceso de gestión de riesgos dentro de una organización, personalizadas para alcanzar objetivos y adecuarlos al contexto externo e interno en el que se aplican.

La naturaleza dinámica y variable del comportamiento y la cultura humana debe ser considerada a lo largo de todo el proceso de gestión de riesgos.

Aunque el proceso de gestión de riesgos a menudo se presenta como secuencial, en la práctica es iterativo.

4.2 Comunicación y consulta

El propósito de la comunicación y la consulta es ayudar a las partes interesadas relevantes a comprender riesgo, la base sobre la cual se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren acciones particulares.

La comunicación busca promover la conciencia y la comprensión del riesgo, mientras que la consulta involucra obtener retroalimentación e información para apoyar la toma de decisiones. Estrecha coordinación entre los dos debería facilitar un intercambio de información fáctico, oportuno, pertinente, preciso y comprensible, tomando en cuenta la confidencialidad e integridad de la información, así como los derechos de privacidad de las personas.

La comunicación y la consulta con las partes interesadas externas e internas apropiadas deberían tomarse dentro de lo largo de todos los pasos del proceso de gestión de riesgos.

La comunicación y consulta tiene como objetivo:

- Reunir diferentes áreas de experiencia para cada paso del proceso de gestión de riesgos;
- Garantizar que se tengan en cuenta las diferentes opiniones al definir los criterios de riesgo y cuando evaluando los riesgos;
- Proporcionar información suficiente para facilitar la supervisión de los riesgos y la toma de decisiones;
- Construir un sentido de inclusión y propiedad entre los afectados por el riesgo.

4.3 Alcance, contexto y criterio

4.3.1 General

El objetivo de establecer el alcance, el contexto y los criterios es personalizar la gestión de riesgos proceso, lo que permite una evaluación de riesgos efectiva y un tratamiento de riesgos adecuado. Alcance, contexto y criterio implican definir el alcance del proceso y comprender el contexto externo e interno.

4.3.2 Definición del alcance

La organización debe definir el alcance de sus actividades de gestión de riesgos.

Como el proceso de gestión de riesgos puede aplicarse a diferentes niveles (por ejemplo, estratégico, operativo, programa, proyecto u otras actividades), es importante tener claro el alcance considerado, los objetivos relevantes a ser considerados y su alineación con los objetivos de la organización.

Al planear el enfoque, las consideraciones incluyen:

- Objetivos y decisiones que deben tomarse;
- Resultados esperados de los pasos a seguir en el proceso;
- Tiempo, ubicación, inclusiones específicas y exclusiones;
- Herramientas y técnicas adecuadas de evaluación de riesgos;
- Recursos requeridos, responsabilidades y registros que se mantendrán;
- Relaciones con otros proyectos, procesos y actividades.

4.3.3 Contexto externo e interno

El contexto externo e interno es el entorno en el que la organización busca definir y lograr sus objetivos.

El contexto del proceso de gestión del riesgo debe establecerse desde la comprensión de la entorno externo e interno en el que opera la organización y debe reflejar el entorno de la actividad a la que se aplicará el proceso de gestión de riesgos.

Comprender el contexto es importante porque:

- La gestión del riesgo tiene lugar en el contexto de los objetivos y actividades de la organización;
- Los factores organizacionales pueden ser una fuente de riesgo;
- El objetivo y el alcance del proceso de gestión del riesgo pueden estar interrelacionados con los objetivos de la organización como un todo.

La organización debe establecer el contexto externo e interno del proceso de gestión de riesgos mediante considerando los factores mencionados en 5.4.1.

4.3.4 Definición de criterios de riesgo

La organización debe especificar la cantidad y el tipo de riesgo que puede o no tomar, en relación con objetivos. También debe definir criterios para evaluar la importancia del riesgo y apoyar la toma de decisiones procesos. Los criterios de riesgo deben estar alineados con el marco de gestión de riesgos y personalizado para el propósito específico y el alcance de la actividad bajo consideración. Los criterios de riesgo deben reflejar los valores, objetivos y recursos de la organización y ser coherente con las políticas y declaraciones sobre la gestión de riesgos. Los criterios deben definirse teniendo en cuenta la organización obligaciones y las opiniones de los interesados.

Si bien los criterios de riesgo deben establecerse al comienzo del proceso de evaluación de riesgos, son dinámico y debe revisarse y enmendarse continuamente, si es necesario.

Para establecer los criterios de riesgo, se debe considerar lo siguiente:

- La naturaleza y el tipo de incertidumbres que pueden afectar los resultados y objetivos (tanto tangibles como intangibles);
- Cómo se definirán y medirán las consecuencias (tanto positivas como negativas) y la probabilidad;
- Factores relacionados con el tiempo;
- Coherencia en el uso de medidas;
- Cómo se determinará el nivel de riesgo;
- Cómo se tendrán en cuenta las combinaciones y secuencias de riesgos múltiples;
- La capacidad de la organización.

4.4 Evaluación de riesgos

4.4.1 General

La evaluación de riesgos es el proceso general de identificación de riesgos, análisis de riesgos y evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos debe realizarse de manera sistemática, iterativa y colaborativa, basándose en conocimiento y puntos de vista de las partes interesadas. Debe usar la mejor información disponible, complementada por más investigación según sea necesario.

4.4.2 Identificación del riesgo

El propósito de la identificación del riesgo es encontrar, reconocer y describir los riesgos que podrían ayudar o prevenir una organización logrando sus objetivos. La información relevante, apropiada y actualizada es importante en identificando riesgos.

La organización puede usar una variedad de técnicas para identificar las incertidumbres que pueden afectar a uno o más objetivos. Se deben considerar los siguientes factores y la relación entre estos factores:

- Fuentes de riesgo tangibles e intangibles;
- Causas y eventos;
- Amenazas y oportunidades;
- Vulnerabilidades y capacidades;
- cambios en el contexto externo e interno;
- Indicadores de riesgos emergentes;
- La naturaleza y el valor de los activos y recursos;
- Consecuencias y su impacto en los objetivos;
- Limitaciones de conocimiento y confiabilidad de la información;
- Factores relacionados con el tiempo;
- Sesgos, suposiciones y creencias de los involucrados.

La organización debe identificar los riesgos, independientemente de que sus fuentes estén o no bajo su control. Consideración debe darse que puede haber más de un tipo de resultado, lo que puede dar lugar a una variedad de consecuencias tangibles o intangibles.

4.4.3 Análisis de riesgos

El propósito del análisis de riesgo es comprender la naturaleza del riesgo y sus características, incluyendo cuando corresponda, el nivel de riesgo. El análisis de riesgos implica una consideración detallada de las incertidumbres, fuentes de riesgo, consecuencias, probabilidad, eventos, escenarios, controles y su efectividad. Un evento puede tener múltiples causas y consecuencias y puede afectar múltiples objetivos. El análisis de riesgos se puede llevar a cabo con diversos grados de detalle y complejidad, dependiendo del propósito del análisis, la disponibilidad y confiabilidad de la información, y los recursos disponibles.

Las técnicas de análisis pueden ser cualitativas, cuantitativas o una combinación de éstas, dependiendo de las circunstancias y uso previsto.

El análisis de riesgos debe considerar factores tales como:

- La probabilidad de eventos y consecuencias;
- La naturaleza y magnitud de las consecuencias;
- Complejidad y conectividad;
- Factores relacionados con el tiempo y la volatilidad;
- La efectividad de los controles existentes;
- Niveles de sensibilidad y confianza.

El análisis de riesgo puede estar influenciado por cualquier divergencia de opiniones, sesgos, percepciones de riesgo y juicios. Influencias adicionales son la calidad de la información utilizada, las suposiciones y exclusiones hechas, cualquier limitación de las técnicas y cómo se ejecutan. Estas influencias deberían ser considerado, documentado y comunicado a los tomadores de decisiones.

Los eventos altamente inciertos pueden ser difíciles de cuantificar. Esto puede ser un problema al analizar eventos con consecuencias severas. En tales casos, el uso de una combinación de técnicas generalmente proporciona una mayor visión.

El análisis de riesgos proporciona una aportación a la evaluación de riesgos, a decisiones sobre si el riesgo debe ser tratado y cómo y en la estrategia y los métodos de tratamiento de riesgos más adecuados. Los resultados proporcionan información para decisiones, donde se toman decisiones, y las opciones involucran diferentes tipos y niveles de riesgo.

4.4.4 Evaluación de riesgos

El propósito de la evaluación de riesgos es respaldar las decisiones. La evaluación de riesgos implica

Esto puede llevar a una decisión para:

- No hagas nada más;
- Considerar opciones de tratamiento de riesgo;
- Empezar análisis adicionales para comprender mejor el riesgo;
- Mantener los controles existentes;
- reconsiderar los objetivos.

Las decisiones deberían tener en cuenta el contexto más amplio y las consecuencias reales y percibidas para partes interesadas externas e internas.

El resultado de la evaluación de riesgos debe registrarse, comunicarse y luego validarse a los niveles apropiados. niveles de la organización.

4.5 Tratamiento de riesgo

4.5.1 General

El objetivo del tratamiento de riesgo es seleccionar e implementar opciones para abordar el riesgo.

El tratamiento de riesgos implica un proceso iterativo de:

- Formular y seleccionar opciones de tratamiento de riesgo;
- Planificar e implementar el tratamiento de riesgos;
- Evaluar la efectividad de ese tratamiento;
- Decidir si el riesgo restante es aceptable;
- Si no es aceptable, tomando más tratamiento.

4.5.2 Selección de opciones de tratamiento de riesgo

Seleccionar la (s) opción (es) de tratamiento de riesgo más apropiada implica equilibrar los beneficios potenciales derivado en relación con el logro de los objetivos frente a los costos, el esfuerzo o las desventajas de implementación.

Las opciones de tratamiento de riesgo no son necesariamente mutuamente excluyentes o apropiadas en todas las circunstancias.

Las opciones para tratar el riesgo pueden incluir uno o más de los siguientes:

- Evitando el riesgo al decidir no comenzar o continuar con la actividad que da lugar al riesgo;
- Tomar o aumentar el riesgo para buscar una oportunidad;
- Eliminar la fuente de riesgo;
- Cambiando la probabilidad;
- Cambiando las consecuencias;
- Compartir el riesgo (por ejemplo, mediante contratos, compra de seguros);
- Retener el riesgo por decisión informada.

La justificación para el tratamiento del riesgo es más amplia que las consideraciones exclusivamente económicas y debe tener en cuenta todas las obligaciones de la organización, los compromisos voluntarios y las opiniones de los interesados. Los la selección de opciones de tratamiento de riesgo debe realizarse de acuerdo con los objetivos de la organización, criterios de riesgo y recursos disponibles.

Al seleccionar opciones de tratamiento de riesgo, la organización debe considerar los valores, percepciones y participación potencial de los interesados y las formas más adecuadas de comunicarse y consultar ellos. Aunque igualmente efectivos, algunos tratamientos de riesgo pueden ser más aceptables para algunas partes interesadas que a otros.

Los tratamientos de riesgo, incluso si se diseñan e implementan cuidadosamente, pueden no producir los resultados esperados y podría producir consecuencias involuntarias. El monitoreo y la revisión deben ser parte integral de la implementación del tratamiento de riesgo para garantizar que las diferentes formas de tratamiento se vuelvan seguir siendo efectivo.

El tratamiento de riesgos también puede presentar nuevos riesgos que deben ser gestionados.

Si no hay opciones de tratamiento disponibles o si las opciones de tratamiento no modifican suficientemente el riesgo, el riesgo debe registrarse y mantenerse en revisión permanente.

Los responsables de la toma de decisiones y otras partes interesadas deberían conocer la naturaleza y el alcance del riesgo restante después del tratamiento de riesgo. El riesgo restante debe documentarse y someterse a monitoreo y revisión y, cuando corresponda, tratamiento adicional.

4.5.3 Preparación e implementación de planes de tratamiento de riesgos

El propósito de los planes de tratamiento de riesgos es especificar cómo se implementarán las opciones de tratamiento elegidas, para que los participantes entiendan los arreglos y se pueda monitorear el progreso en contra del plan.

El plan de tratamiento debe identificar claramente el orden en que debe implementarse el tratamiento de riesgo.

Los planes de tratamiento deben integrarse en los planes y procesos de gestión de la organización, en consulta con las partes interesadas apropiadas.

La información provista en el plan de tratamiento debe incluir:

- La justificación para la selección de las opciones de tratamiento, incluidos los beneficios esperados que se obtendrán;
- Aquellos que son responsables y responsables de aprobar e implementar el plan;
- Las acciones propuestas;
- Los recursos requeridos, incluidas las contingencias;
- Las medidas de rendimiento;
- Las limitaciones;
- La notificación y el monitoreo requeridos;
- Cuando se espera que las acciones se lleven a cabo y se completen.

4.6 Monitoreo y revisión

El propósito del monitoreo y revisión es asegurar y mejorar la calidad y efectividad del proceso diseño, implementación y resultados. Monitoreo continuo y revisión periódica de la gestión de riesgos proceso y sus resultados deben ser una parte planificada del proceso de gestión de riesgos, con responsabilidades claramente definido.

El monitoreo y la revisión deben llevarse a cabo en todas las etapas del proceso. Monitoreo y revisión incluye planificación, recopilación y análisis de información, registro de resultados y retroalimentación.

Los resultados del monitoreo y revisión deben ser incorporados en toda la organización actividades de gestión del rendimiento, medición e informes.

4.7 Grabación e informes

El proceso de gestión de riesgos y sus resultados deben documentarse y notificarse a través de mecanismos apropiados. La grabación y la presentación de informes apuntan a:

- Comunicar actividades y resultados de gestión de riesgos en toda la organización;
- Proporcionar información para la toma de decisiones;
- Mejorar las actividades de gestión de riesgos;
- Ayudar a la interacción con los interesados, incluidos los que tienen la responsabilidad y la responsabilidad del riesgo actividades de gestión.

Las decisiones sobre la creación, retención y manejo de la información documentada deben tener en cuenta, pero no se limita a: su uso, la sensibilidad de la información y el contexto externo e interno.

La presentación de informes es una parte integral del gobierno de la organización y debe mejorar la calidad del diálogo con las partes interesadas y apoyar a los principales órganos de gestión y supervisión en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Los factores a considerar para informar incluyen, pero no están limitados a:

- Diferentes partes interesadas y sus necesidades y requisitos específicos de información;
- Costo, frecuencia y puntualidad de los informes;
- Método de informe;
- Relevancia de la información para los objetivos de la organización y la toma de decisiones.

Bibliografía: [1] IEC 31010, Gestión de riesgos, - Técnicas de evaluación de riesgos

4.4. Indicadores

Elementos de riesgo	Indicadores	Descripción
Perfil transaccional operaciones:	<ul style="list-style-type: none"> 1) monto/parámetros 2) frecuencia 3) fundamento legal 4) restricciones de efectivo. 5) canales de envío 	Normatividad y procesos
Inusuales	<ul style="list-style-type: none"> 1) fundamento legal 	si existe o no una justificación comprobable
Relevantes	<ul style="list-style-type: none"> 1) frecuencia 2) límite 3) canales de envío 	número de veces que se ha efectuado cantidad límite (depende la actividad) relevantes +\$10,000.00 dls cajeros electrónicos, banca electrónica, etcétera
Internas preocupantes	<ul style="list-style-type: none"> 1) colusión de empleados. 2) comportamiento de los accionistas. 	actividades no permitidas para el personal interno
En efectivo	<ul style="list-style-type: none"> 1) depósitos Valor del UMA \$113.14 	<p>2025, los límites para pagar en efectivo en México son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Compraventa de inmuebles: 8,025 UMA (equivalente a \$907,948.50 pesos). Compraventa de vehículos: 3,210 UMA (equivalente a \$363,179.40 pesos). Compraventa de relojes, joyería, metales preciosos y obras de arte: 3,210 UMA (equivalente a \$363,179.40 pesos) Adquisición de boletos para juegos de apuesta o concursos:

Elementos de riesgo	Indicadores	Descripción
		<p>3,210 UMA (equivalente a \$363,179.40 pesos).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de acciones o partes sociales: 3,210 UMA (equivalente a \$363,179.40 pesos). <p>Estos límites se establecen para prevenir actividades de lavado de dinero y asegurar un monitoreo adecuado de las transacciones financieras.</p>
Identificación del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • 1) física/moral • 2) edad/fecha de constitución • 3) nacional/extranjero • 4) actividad económica/giro mercantil • 5) ocupación • 6) país • 7) historial 	<p>datos generales tener la información mínima que debe tener la institución para cualquier autorización deben generar los expedientes completos</p>
Conocimiento del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • 1) redes sociales • 2) perfil transaccional. 	<p>manera de conocer mejor al cliente, después de una congruente identificación</p>
Nivel de automatización	<ul style="list-style-type: none"> • 1) automatización de las líneas y/o procesos de negocio 	<p>manera que todo el proceso este automatizado se disminuye el riesgo</p>
Estructura interna	<ul style="list-style-type: none"> • 1) Controles internos y gobierno corporativo 	<p>La institución debe cumplir con los manuales de organización, procedimientos, usuario, así como documentos técnicos, planes de recuperación de desastres, programas de detección.</p>

Elementos de riesgo	Indicadores	Descripción
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> 1) Actualización 2) Mejora de las funciones 	Los empleados deben estar bien capacitados para hacer un buen desarrollo de sus funciones.
Productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> 1) Depende la institución, (líneas de negocio según basilea) Finanzas corporativas Negociación y ventas. Banca minorista. Banca comercial. Pagos y liquidaciones. Servicios de agencia. Administración de activos. Intermediarios minoristas. 	Generar un expediente y mantenerlo 10 años si es financiero y cinco si es otro. En base a las leyes y parámetros que ofrecen para el cumplimiento la CNBV, SHCP, SAT, CNSF, UIF, Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con recursos de Procedencia Ilícita, Reportes o según sea el caso. Depende la institución o el mercado al que estén dirigidas las financieras y las líneas de negocio que utilice.
Países y áreas geográficas	<ul style="list-style-type: none"> 1) Paraísos fiscales. 2) Países de mayor riesgo. 3) Áreas nacionales de alto riesgo. 4) Lista de personas restringidas 	Con base a GAFI o UIF Evitar el "Off-Shore" (Costa afuera) La OCDE ofrece un listado de centros financieros "Off-shore".
Persona políticamente expuesta	<ul style="list-style-type: none"> 1) Funcionarios públicos 2) Familiares en 2° grado. 	Caduca el término después de los siguientes dos años de haber desempeñado el cargo.

Áreas Geográficas: es un espacio delimitado por determinadas características geográficas, zoológicas, económicas, riesgosas, expuestas o de otro tipo.

Productos y servicios: instrumentos en los cuales la institución actúa como intermediario o directamente con los clientes.

Indicadores de los elementos de riesgo

Para conocer y evaluar en qué medida se encuentra expuesta la institución, para cada elemento de riesgo se identificaron los siguientes indicadores y se describen sus atributos.

Ahora se clasifican los elementos de riesgo en los siguientes tipos, así como su interrelación, y el tipo de información que se puede obtener (véase Tabla 2).

Tabla 2 Tipos de Riesgo, interrelación e información para los Elementos de Riesgo

Tipo de riesgo	Elementos de riesgo	Interrelación entre los elementos	Justificación	Tipo de Información
Riesgo operacional	Perfil transaccional Operaciones: Inusuales Relevantes Internas preocupantes En efectivo	Conocimiento del cliente identificación del cliente	Para el conocimiento e identificación del cliente se deben observar las posibles transacciones que ha realizado o pretende realizar.	Información cuantitativa
Riesgo institucional	Nivel de automatización	Estructura interna.	Al tener una buena estructura y sus empleados bien capacitados, además de tener un sistema eficiente con una buena base de datos, el nivel de automatización es mejor.	Información cuantitativa
	Estructura Interna	Operaciones internas preocupantes	Existen operaciones que al no tener una buena estructura interna o exista una colusión de empleados, hace más vulnerable a la Institución.	Información cualitativa
	Capacitación	Estructura interna automatización	De acuerdo a la buena capacitación de los usuarios, se pueden generar mejores resultados internos y a la vez externos.	Información cualitativa
Riesgo inherente	Identificación del cliente	Perfil transaccional de productos y servicios. Países y áreas geográficas Personas	Para identificar al cliente se deben solicitar los requisitos mínimos que la institución requiera, pero en este elemento de riesgo es donde más se necesita información que el cliente puede otorgar de manera uniforme.	Información cualitativa

Tipo de riesgo	Elementos de riesgo	Interrelación entre los elementos	Justificación	Tipo de Información
		políticamente expuestas		
	Conocimiento del cliente	Identificación del cliente	Después de la identificación, la información solicitada no es suficiente, por lo tanto, se deben recurrir a otras fuentes (redes sociales y buscadores) para un mejor conocimiento.	Información cualitativa
	Productos y servicios líneas de negocio y segundo nivel según Basilea	Perfil transaccional.	Depende de los productos o servicios, transacción con los que se desea operar, así se debe dar una calificación	Información cualitativa y cuantitativa
	Países y áreas geográficas (adicional)	Identificación del cliente	Depende la zona en la que se encuentre, existen zonas más o menos propensas de riesgo.	Información cualitativa
	Persona políticamente expuesta (otro)	Perfil transaccional.	Se debe investigar si ha desempeñado un cargo máximo dos años antes o si tiene familiares hasta el segundo grado en el Gobierno.	Información cualitativa

Riesgo inherente: este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa o institución, independientemente de los sistemas de control interno que se estén aplicando.

Riesgo operacional: riesgo operacional es aquel que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Para nuestro objetivo lo entenderemos como el riesgo asociado al perfil transaccional de los clientes.

Riesgo institucional: riesgo que tiene la institución de ser utilizada para lavar dinero debido fundamentalmente a fallas en los controles internos, fallas administrativas, nivel de automatización y empleados no capacitados.

4.5. Indicadores de Riesgo basado en el comercio

Indicadores de riesgo estructural

La estructura corporativa de una entidad comercial parece inusualmente compleja e ilógica, como las que participación con empresas fantasma o empresas registradas en países de alto riesgo.

Una entidad comercial está registrada o tiene oficinas en una jurisdicción con débil cumplimiento en PLD /CFT.

Una entidad comercial está registrada en una dirección que probablemente sea una dirección de registro masivo, p.ej. edificios residenciales de alta densidad, direcciones de buzones de correo, edificios comerciales o complejos industriales, especialmente cuando no se hace referencia a una unidad específica.

La actividad comercial de una entidad comercial no parece ser apropiada para la dirección donde está ubicada, p. ej. una entidad comercial parece utilizar propiedades residenciales, sin tener un espacio comercial o industrial, sin explicación razonable.

Una entidad comercial carece de presencia en línea o la presencia en línea sugiere negocios con actividad inconsistente con la línea de negocio declarada, p. ej. el sitio web de una entidad comercial contiene principalmente material repetitivo tomado de otros sitios web o el sitio web indica una falta de conocimiento con respecto al producto o industria en particular en el que la entidad está negociando.

Una entidad comercial muestra una falta notable de actividades comerciales típicas, p. Ej. Incompatibilidad en: nómina con el número de empleados declarados, transacciones relacionadas a costos operativos, remesas de impuestos.

Los propietarios o altos directivos de una entidad comercial parecen ser nominados para ocultar a los beneficiarios reales, p. ej. carecen de experiencia en gestión empresarial o carecen conocimiento de los detalles de la transacción, o administran múltiples empresas.

Una entidad comercial, o sus propietarios o altos directivos, aparecen en noticias negativas, p. Ej. esquemas de lavado de dinero, fraude, evasión de impuestos, otras actividades delictivas en el pasado o en curso o investigaciones o condenas anteriores.

Una entidad comercial mantiene un número mínimo de personal de trabajo, inconsistente con su volumen de productos comercializados.

El nombre de una entidad comercial parece ser una copia del nombre de una corporación conocida o es muy similar a ella, en un esfuerzo por aparecer como parte de la corporación, aunque no esté realmente conectada a ella.

Una entidad comercial tiene períodos de inactividad inexplicables.

Una entidad no cumple con las obligaciones comerciales habituales, como la presentación de declaraciones de IVA.

Indicadores de riesgo de la actividad comercial

La actividad comercial es inconsistente con la línea de negocios declarada por parte de las entidades involucradas, por ejemplo, un comerciante de automóviles está exportando ropa o un comerciante de metales preciosos está importando productos del mar

Una entidad comercial participa en acuerdos comerciales complejos que involucran a numerosos intermediarios en líneas de negocio incongruentes.

Una entidad comercial participa en transacciones y rutas o métodos de envío que son inconsistente con las prácticas comerciales estándar.

Una entidad comercial hace un uso poco convencional o demasiado complejo de productos financieros, p. Ej. uso de cartas de crédito por períodos inusualmente largos o frecuentemente extendidos sin ningún tipo de razón aparente, la mezcla de diferentes tipos de productos de financiamiento del comercio para diferentes segmentos de transacciones comerciales.

Una entidad comercial muestra consistentemente márgenes de ganancia por transacciones irrazonablemente bajos, p. ej. importar productos básicos al por mayor a un valor igual o mayor al precio de venta o revende productos básicos al mismo precio de compra o por debajo de él.

Una entidad comercial compra productos básicos, supuestamente por cuenta propia, pero las compras exceden claramente las capacidades económicas de la entidad, p. ej. las transacciones están financiadas a través de afluencias repentinas de depósitos en efectivo o transferencias de terceros a las cuentas de la entidad.

Una entidad comercial recién formada o reactivada recientemente se involucra en una actividad comercial de alto volumen y valor, p. Ej. una entidad desconocida aparece de repente y se dedica al comercio actividades en sectores con altas barreras de entrada al mercado.

Indicadores de riesgo de productos y documentos comerciales

Inconsistencias entre contratos, facturas u otros documentos comerciales, p. Ej. contradicciones entre el nombre de la entidad exportadora y el nombre del destinatario del pago; precios diferentes en facturas y contratos subyacentes; o discrepancias entre la cantidad, calidad, volumen o valor de las mercancías reales y sus descripciones.

Los contratos, facturas u otros documentos comerciales muestran tarifas o precios que no parecen estén en consonancia con las consideraciones comerciales, son incompatibles con el valor de mercado, o son significativamente diferentes con respecto a transacciones comparables anteriores.

Los contratos, facturas u otros documentos comerciales tienen descripciones vagas de los productos básicos, p. ej. el objeto del contrato solo se describe de forma genérica o no específica.

Faltan documentos comerciales o aduaneros que respalden la transacción, parecen estar falsificados, incluyen información falsa o engañosa, son una nueva presentación de documentos rechazados o se modifican o enmiendan con frecuencia.

Los contratos respaldan transacciones comerciales complejas o regulares aparentan ser inusualmente simples, p. ej. siguen una estructura de contrato modelo disponible en Internet.

El valor de las importaciones registradas de una entidad muestra desajustes significativos al volumen de transferencias bancarias extranjeras de la entidad por las importaciones. Por el contrario, el valor de las exportaciones registradas muestra un desajuste significativo con las transferencias bancarias extranjeras entrantes.

Materias primas importadas a un país en el marco de la importación temporal y se exportan posteriormente con documentos falsificados.

Los envíos de productos básicos se enrutan a través de varias jurisdicciones sin justificación económica o comercial.

Indicadores de riesgo de actividad de cuentas y transacciones

Una entidad comercial realiza cambios de último momento en los acuerdos de pago de la transacción. p.ej. la entidad redirige el pago a una entidad previamente desconocida al final momento, o la entidad solicita cambios a la fecha de pago programada o al pago Monto.

Una cuenta muestra un alto número o valor de transacciones, inconsistente con la actividad comercial declarada del cliente.

La cuenta de una entidad comercial parece ser una cuenta de pago o tránsito con movimiento rápido de transacciones de gran volumen y un pequeño saldo al final del día sin razones comerciales claras, que incluyen:

Una cuenta muestra depósitos frecuentes en efectivo que posteriormente se transfieren a personas o entidades en zonas francas o jurisdicciones extraterritoriales sin una relación comercial con el titular de la cuenta.

Las transferencias electrónicas entran a una cuenta relacionada con el comercio y luego se dividen y se envían a varias cuentas no relacionadas que tienen poca o ninguna conexión con la actividad comercial.

El pago de los productos importados lo realiza una entidad distinta al destinatario de los productos básicos sin razones económicas claras, p. ej. por una empresa fantasma o fachada no involucrados en la transacción comercial.

Los depósitos en efectivo u otras transacciones de una entidad comercial se encuentran consistentemente justo debajo umbrales de notificación relevantes.

La actividad de una entidad comercial aumenta en volumen rápidamente y significativamente, para luego quedar inactiva después de un corto período de tiempo.

Los pagos se envían o reciben en grandes cantidades cerradas (redondas) para el comercio en sectores donde esto se considera inusual.

Los pagos se enrutan en un círculo: los fondos se envían desde un país y se reciben de regreso en el mismo país, después de pasar por otro país o países.