

LAS RESPONSABILIDADES DEL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO EN COLOMBIA

- GUÍA PRÁCTICA -

**ISABEL CASARES
SAN JOSÉ-MARTÍ**

**DAVID ANDRADE
AGUILAR**



Las Responsabilidades del Oficial de Cumplimiento Normativo en Colombia

- Guía práctica -

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	6
II.	NOCIONES DEL COMPLIANCE	7
2.1	El cumplimiento o compliance	7
2.2	Motivos por el cual las organizaciones deben contar con un sistema de compliance	7
2.3	Instrumentos normativos y regulatorios de lectura obligatoria para la correcta gestión del cumplimiento en las organizaciones	8
III.	EL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO	11
3.1	Origen de la figura del Oficial de Cumplimiento Normativo o Compliance Officer	11
3.2	Requisitos que debe cumplir el Oficial de Cumplimiento Normativo	12
3.3	Funciones del Oficial de Cumplimiento Normativo	14
3.4	Los informes emitidos por el Oficial de Cumplimiento Normativo	15
3.5	Responsabilidades del Oficial de Cumplimiento Normativo	15
3.6.	Metodología del Oficial de Cumplimiento Normativo	16
3.6.1.	Plan de trabajo del Oficial de Cumplimiento Normativo	16
3.6.2.-	Evaluar cualitativa y cuantitativamente el riesgo	17
3.6.3.-	Seguimiento a la implementación de procedimientos específicos de riesgos	17
3.6.4.-	Formulación y aplicación de programas de revisión y análisis	20
3.6.5.-	Conformación de la evidencia documental de las revisiones y análisis efectuados	20
3.6.6.-	Formulación de conclusiones y recomendaciones	21
IV.	CONCLUSIONES	22
	GLOSARIO	23

I. INTRODUCCIÓN

La labor del oficial de cumplimiento se ha visto rodeada de responsabilidades e incertidumbres que muchas veces le son desconocidas a quien ejerce esta delicada función, a sus directivos y a los colaboradores de la organización.

Parte del problema radica en situaciones como la dispersión normativa y regulatoria, la excesiva carga de funciones, la falta de colaboración por parte de los miembros de la organización, entre otros.

Es por esto que hemos reunido a varios profesionales expertos en la materia con la finalidad de generar una guía que permita a los oficiales de cumplimiento normativo a desarrollar sus labor correctamente.

II. NOCIONES DEL COMPLIANCE

2.1 El cumplimiento o *compliance*

El cumplimiento corporativo (*Corporate Compliance*) es un **conjunto de procedimientos y de buenas prácticas de gestión empresarial**¹ adoptadas por parte de una organización para identificar, detectar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrenta, con la finalidad de establecer mecanismos internos de prevención, gestión, control y respuesta frente a los mismos. (ver Gráfico 1)



Gráfico 1.

2.2 Motivos por el cual las organizaciones deben contar con un sistema de compliance

Las **relaciones no comerciales y comerciales** que llevan a cabo las organizaciones con actores internos y externos para la materialización de sus objetivos, tomando en consideración que no existe organización alguna que desarrolle de manera aislada sus actividades, las obliga a establecer mecanismos para mantenerlas sanas, exitosas y sostenibles a lo largo de su existencia. Al mismo tiempo que la organización prospera, esta **previene que la ocurrencia de eventos adversos** recaigan sobre sus colaboradores y autoridades, generando una suerte de escudo protector.

¹ ISO 37301:2021 Compliance management systems — Requirements with guidance for use.

2.3 Instrumentos normativos y regulatorios de lectura obligatoria para la correcta gestión del cumplimiento en las organizaciones

Antes de continuar con el desarrollo de la presente interrogante es necesario que partamos de la jerarquía de los diferentes instrumentos, es decir, cuál es el orden que debemos contemplar para nuestro análisis de los diferentes instrumentos de las funciones que desempeñamos o vamos a desempeñar en la organización en materia de cumplimiento. Esta jerarquía (ver Gráfico 2) en aquellos países donde su marco normativo tiene como fuente el derecho continental (ver Gráfico 3) (ej: Colombia, España, Francia, Ecuador, Chile) es la siguiente:

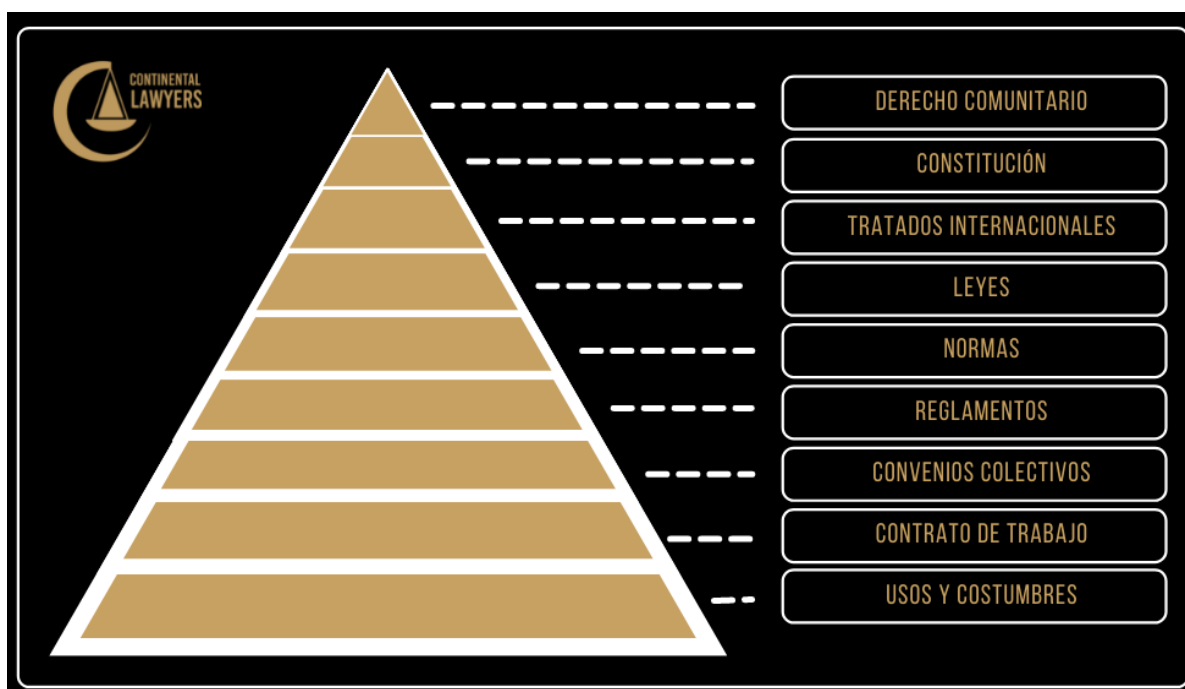


Gráfico 2.

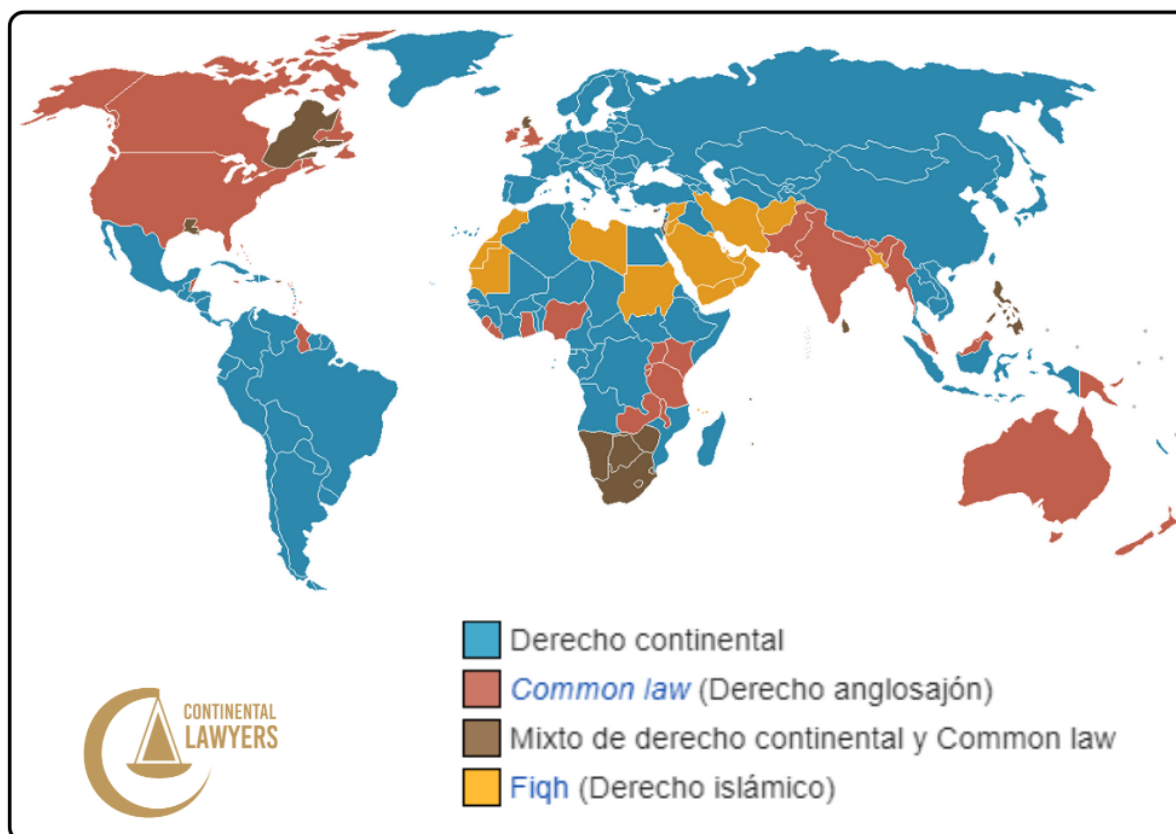


Gráfico 3.

Toda vez que ya conocemos la **jerarquía de las normas** y que corriente del derecho nos regula, para el caso que nos atañe es importante que **toda la estructura de la organización** (los altos directivos, el Oficial de Cumplimiento Normativo y sus miembros) de acuerdo a sus funciones, tengan pleno conocimiento y se encuentren actualizados en torno a los instrumentos de cumplimiento expedidos por diferentes organismos y autoridades nacionales e internacionales.

Tras un profundo análisis realizado por parte de nuestros expertos, vamos a tomar a Colombia como ejemplo, y fácilmente podrá aplicarse esta guía para otros países sin importar que en cada país existen diferentes instrumentos normativos y estos sufren constantes cambios; en vista de lo señalado, los principales instrumentos debemos tener presentes en materia de cumplimiento son los siguientes:

- Tratados internacionales y directrices emitidas por entes relacionados con el lavado de activos y financiamiento del terrorismo.
- Normas y guías elaboradas por la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization - ISO por sus siglas en inglés).
- Decretos ejecutivos, resoluciones administrativas y acuerdos ministeriales emitidos por parte del gobierno central.
- Circulares emitidas por las unidades de inteligencia financiera locales y recomendaciones establecidas por el Grupo de Acción Financiera Internacional - GAFI.

-
- Medidas impartidas por el Comité de Basilea.
 - Circulares emitidas por los entes de control tales como las superintendencias.
 - Circulares emitidas por el ente de administración tributaria.
 - Circulares emitidas por el ente de administración aduanera.
 - Políticas internas dictadas por las autoridades de la organización.

III. EL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO

3.1 Origen de la figura del Oficial de Cumplimiento Normativo

Resulta difuso y controvertido establecer el momento específico del origen como tal del cumplimiento, varios autores señalan que el término ha estado **directamente ligado al Estado de Derecho** como una exigencia que nace desde sus inicios a través de la imposición a sus ciudadanos del cumplimiento normativo en aras de mantener el orden social (Girón González, 2018, pág. 11). Por otro lado, varios autores atribuyen el nacimiento del cumplimiento, tal y como lo conceptualizamos en el presente, a controvertidos casos de ilegalidades cometidas por parte grandes organizaciones en la década de 1970 en casos como el de WorldCom², en Italia en casos como el de Parmalat y en Alemania en casos como Flowetx & Siemens (Arocena, 2017, págs. 16 - 19).

Consecuentemente, el nacimiento del cumplimiento conlleva la creación de una figura que acompañe este proceso, alguien que desempeñe esas funciones que se encontraban dispersas en las organizaciones las cuales debido al conflicto de intereses o “temor reverencial” no eran gestionadas por parte de los miembros de la organización.

Es así como uno de los puntos de partida para el ejercicio de dicha responsabilidad se la atribuye a Cynthia A. Glassman, quien en calidad de *SEC Commissioner* el 27 de septiembre de 2002 proclamó un discurso en el evento “*Sarbanes-Oxley and the Idea of "Good" Governance*”³, donde después de relatar hechos reprochables cometidos por organizaciones en jurisdicción estadounidense desde el año 1800 hasta la historia moderna, se evidencia que las labores desempeñadas por el Estado y los mecanismos desarrollados no resultan suficientes al momento de develar actividades ilícitas. y en vista de aquello existe la necesidad imperativa de contar con terceros confiables.

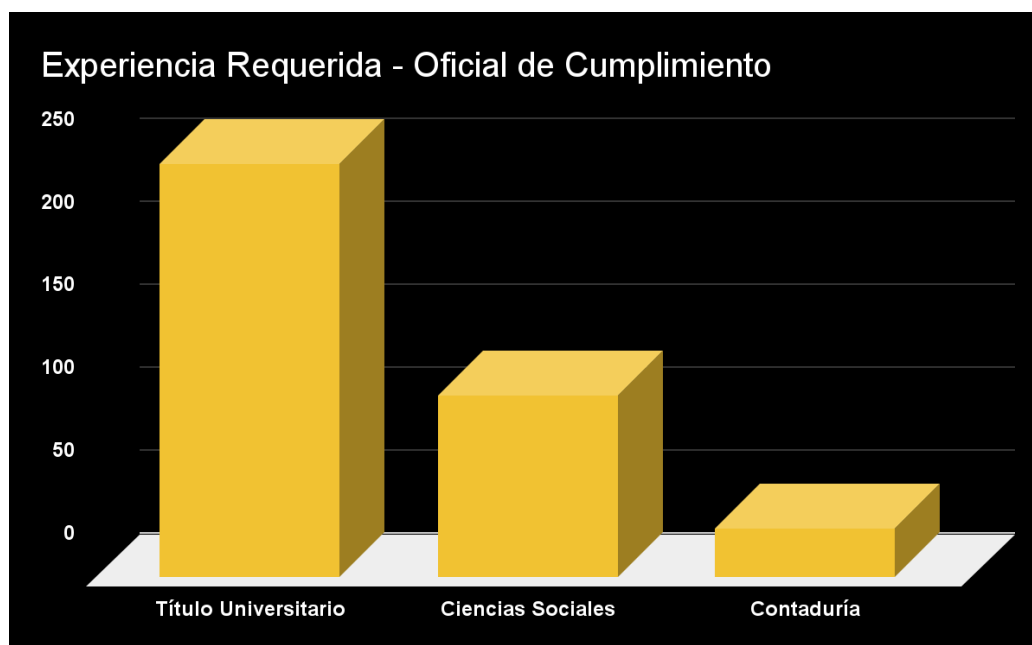
En primera instancia, para Glassman lo fundamental es que las grandes organizaciones dejen de ser controladas por otras organizaciones a fin de que empiecen a tomar conciencia respecto a sus actividades, además de lo señalado, menciona que es importante que el ejercicio de conciencia sea emprendido por parte de un “*corporate responsibility officer*”, y enuncia varias responsabilidades y características con las cuales este debe contar.

3.2 Requisitos que debe cumplir el Oficial de Cumplimiento Normativo

² “Los artificios financieros que Scott Sullivan, de 43 años y considerado en la época como uno de los directivos más brillantes en el universo corporativo en EE UU, permitieron a la ejecutiva de WorldCom ocultar un agujero contable de 11.000 millones de dólares (8.906 millones de euros), lo que llevó a la compañía a protagonizar la mayor suspensión de pagos de la historia.” - https://elpais.com/diario/2005/08/12/economia/1123797607_850215.html

³ https://www.sec.gov/news/speech/spch586.htm#P50_11956

Dadas las múltiples aristas que contemplan las labores de cumplimiento dentro de las organizaciones, resulta sumamente importante que quien lleva a cabo dichas funciones cuente con el perfil, las competencias, la experiencia (ver Gráfico 4) y el empoderamiento necesario dentro de la organización para que cada una de sus tareas sean cumplidas a cabalidad.



Fuente: “www.google.com” - Gráfico 4.

Actualmente podemos entender y asegurar que las funciones del Oficial de Cumplimiento Normativo pueden llegar a ser tan importantes como las del Gerente General, del CEO o la del más alto directivo en la organización. Es por esto que principalmente las cualidades del colaborador que funge en calidad de Oficial de Cumplimiento Normativo deben ser las de: **líder**, que pueda gestionar sus actividades con su equipo, con las distintas áreas de la organización y con los máximos directivos en la organización, es importante que todo aquello que se propone o le delegan, sea cumplido; **experimentado**, ya que el sexto sentido que se requiere para percibir los riesgos antes de su ocurrencia y la solvencia para manejar las adversidades ocurridas es sumamente relevante para mantener sana una organización, de su capacidad de reacción dependerá la gravedad de las consecuencias y esto es algo que se consigue con experiencia (ver Gráfico 5); **idóneo**, ya que ninguna organización está a salvo de contar con malos elementos que puedan contaminar su gestión, es preponderante que al menos quien desempeña las funciones de Oficial de Cumplimiento Normativo sea aquel que no se manche y sucumba ante tentaciones externas, ya sea para su propio beneficio o para el beneficio de la organización, su supervisión debe ser ética en todo momento; **capacitado** permanentemente tomando en cuenta la variabilidad de las condiciones a las cuales se enfrentan las organizaciones no son estáticas y cada vez surgen nuevas adversidades, la instrucción recibida por parte del oficial de cumplimiento deberá ser transferida por parte de este a los colaboradores de la organización; y, **organizado** en el desarrollo de sus funciones, puesto que es fundamental que cada una de las actividades se encuentren planificadas y documentadas ya que en

caso de ser requerido por parte de autoridades o de terceros esto servirá como descargo para desvirtuar o atenuar la responsabilidad propia y de la organización.

Dentro de las principales características y soporte que el Oficial de Cumplimiento Normativo deberá contar encontramos las siguientes:

- Gozar de la capacidad de tomar decisiones para gestionar los riesgos y tener comunicación directa con, y depender directamente de la junta directiva o el máximo órgano social dentro de la organización.
- Contar con conocimientos suficientes en materia de administración de riesgos y entender el giro ordinario de las actividades de la organización.
- Contar con el apoyo de un equipo de trabajo humano y técnico, de acuerdo con el riesgo y el tamaño de la organización.
- No pertenecer a la administración o a los órganos sociales, a la función fiscal (fungir como encargado del área fiscal o estar vinculado a la organización externa que desempeñe dichas funciones), o fungir como auditor interno o quien ejecute funciones similares o haga sus veces en la organización. Excluyendo a quienes apoyan las labores de los órganos de auditoría o control interno.
- No fungir como Oficial de Cumplimiento Normativo en más de diez (10) organizaciones. No obstante, para que desempeñe el cargo de Oficial de Cumplimiento Normativo de más de una organización, este deberá certificar y el órgano que designe al Oficial de Cumplimiento Normativo deberá verificar, que no actúe como tal en organizaciones que compiten entre sí.
- Cuando el Oficial de Cumplimiento Normativo no se encuentre vinculado laboralmente a la organización, esta persona natural y la persona jurídica a la que esté vinculado, si es el caso, deberán demostrar que sus actividades profesionales cumplen con las medidas mínimas de debida diligencia.
- Cuando exista un grupo empresarial o una situación de control declarada, el Oficial de Cumplimiento Normativo de la matriz o controlante podrá ser la misma persona para todas las organizaciones que conforman el grupo o conglomerado.
- Estar domiciliado en el país en el cual desempeña el cargo de Oficial de Cumplimiento Normativo.
- Contar con la certificación de aprobación de capacitaciones impartidas por la Unidad de Inteligencia Financiera.
- Manifestar la aceptación de dicho cargo por escrito ante el máximo órgano social de la organización.

**Gráfico 5.**

3.3 Funciones del Oficial de Cumplimiento Normativo

Las principales funciones que debe cumplir el Oficial de Cumplimiento Normativo dentro de la organización son:

- Implementar y desarrollar los procesos de las políticas aprobadas para los sistemas de cumplimiento.
- Identificar las situaciones que pueden generar riesgo en las operaciones que realiza la organización.
- Determinar los controles a las situaciones que pueden generar riesgo en las operaciones, negocios o contratos que realiza la organización.
- Realizar seguimiento de las políticas, procedimientos y controles establecidos en la organización.
- Verificar la adopción y funcionamiento de los procedimientos definidos para el adecuado manejo, conservación y archivo de los documentos y reportes relacionados con la prevención de riesgo y garantizar la confidencialidad de dicha información.
- Coordinar y programar los planes de capacitación sobre prevención de riesgos, dirigido a todas las áreas y miembros de la organización, incluyendo los órganos de administración y control y la revisoría fiscal.
- Proponer al máximo órgano social, los ajustes o modificaciones necesarias a las políticas de los sistemas de cumplimiento.
- Recibir y analizar los reportes internos de posibles operaciones inusuales, intentadas o sospechosas y realizar el reporte conforme a lo establecido por los organismos de control.

- Mantener actualizados los documentos que contengan las políticas y procedimientos de los sistemas de cumplimiento.
- Realizar los reportes y actualizar la base de datos registrados en los sistemas de reporte de la unidad de inteligencia financiera.
- Mantener todas las actas establecidas por parte del organismo rector.
- Custodiar el plan estratégico o documento, en el que se describen las políticas aprobadas.
- Mantener los instructivos o manuales que contengan los procesos a través de los cuales se desarrollan las políticas aprobadas, firmados por el representante legal principal de la organización.
- Presentar informes de gestión semestrales a los administradores de la organización y anuales a su máximo órgano social.

3.4 Los informes emitidos por el Oficial de Cumplimiento Normativo

El Oficial de Cumplimiento Normativo, en el ejercicio de sus funciones debe reportar periódicamente a sus autoridades y a los organismos de control, aquellas novedades que llegase a detectar así como sus observaciones y recomendaciones en materia de riesgo. En vista de lo mencionado, los informes emitidos por el Oficial de Cumplimiento Normativo deberá contener al menos:

- Los procesos establecidos para la implementación de las políticas aprobadas, sus adiciones y modificaciones.
- Los resultados del seguimiento o monitoreo para determinar la eficiencia y eficacia de las políticas, procedimientos y controles establecidos.
- Las medidas adoptadas para corregir las falencias encontradas al efectuar el monitoreo de los controles.
- El cumplimiento dado a los requerimientos de las diferentes autoridades, en caso de que estos se hubieran presentado.
- Las propuestas de ajustes o modificaciones a las políticas para la prevención y control del riesgo que considere pertinente.
- Las últimas normas o reglamentaciones expedidas sobre la prevención y control de riesgo y las medidas adoptadas para darles cumplimiento a las mismas.

3.5 Responsabilidades del Oficial de Cumplimiento Normativo

La responsabilidad en general de los integrantes de una organización depende de muchos factores. Dicha responsabilidad puede ser administrativa, civil e incluso penal, su determinación estará supeditada a las funciones que por la naturaleza de su cargo le hubiesen encomendado, es por ello que para aquel colaborador que se desenvuelve como Oficial de Cumplimiento Normativo se torna sumamente delicado el llevar a cabo, en apego a la normativa legal, sus obligaciones. (ver Gráfico 6)

**Gráfico 6.**

Además de lo señalado, es primordial señalar que la tendencia a la cual hoy en día más países se ven avocados, es el adoptar sanciones drásticas dentro de sus instrumentos normativos y legales en contra de los oficiales de cumplimiento, ya que como venimos señalando, sería este quien tiene conocimiento o debería tener conocimiento de actos irregulares contrarios a derecho que la organización a la cual pertenece o terceros vinculados, estarían gestando.

No todo es negativo en este tema, debemos señalar claramente que esta responsabilidad del Oficial de Cumplimiento Normativo, únicamente aplicará en caso de omisiones al momento de reportar, al incumplir sus funciones o al provocar que la organización incurra en faltas penadas por la ley, por el contrario, de llevar a cabo de manera diligente, documentada y ética su cargo, no habría motivos por los cuales el Oficial de Cumplimiento Normativo será sancionado o penado.

3.6. Metodología del Oficial de Cumplimiento Normativo

La metodología que debe seguir un Oficial de Cumplimiento Normativo podemos resumirla en las siguientes fases:

3.6.1. Plan de trabajo del Oficial de Cumplimiento Normativo.

El Oficial de Cumplimiento Normativo durante el desarrollo de sus funciones debe elaborar planes de los trabajos que pretenda efectuar. La formulación de planes de trabajo es una metodología que demuestra orden y pretende racionalizar recursos en la realización del trabajo.

El plan de trabajo de cumplimiento normativo en una organización desarrolla los siguientes aspectos:

- Adquirir un adecuado conocimiento de la misión, visión, políticas, principios, valores y procedimientos de la organización y del medio ambiente donde ella opera.
- Definir claramente los objetivos del trabajo de cumplimiento normativo.
- Determinar el grado de exposición al riesgo.
- Diseñar una estrategia de cumplimiento normativo.

El Oficial de Cumplimiento Normativo debe elaborar un Plan Anual de Cumplimiento (PAC) el cual describe las actividades a desarrollar, el responsable de la ejecución del trabajo, las dependencias afectadas, el tiempo de duración, el resultado obtenido, las acciones de mejoramiento emprendidas y el monitoreo para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos trazados.

3.6.2.- Evaluar cualitativa y cuantitativamente el riesgo

Una de las responsabilidades del Oficial de Cumplimiento Normativo, es evaluar el grado de exposición de los empleados y de la organización, al riesgo de verse involucrados en un esquema de riesgos.

La medición del riesgo se efectúa a través de la elaboración de la llamada "Matriz de Riesgo", que consiste en caracterizar las variables, los factores y situaciones generadores de riesgo; valorar cualitativa y cuantitativamente el riesgo; identificar las dependencias u oficinas mayormente expuestas; formular los procedimientos específicos para atenuar la exposición; y racionalizar los recursos de prevención y control interno.

La metodología de "Matriz de Riesgo", permite al Oficial de Cumplimiento Normativo, programar visitas de cumplimiento; diseñar programas de revisión adecuados; determinar el alcance de las revisiones; coordinar las frecuencias y alcance de las visitas de inspección con la auditoría externa (revisoría fiscal) y la auditoría interna; lograr un conocimiento del mercado de los servicios ofrecidos y de los clientes; entre otros aspectos.

3.6.3.- Seguimiento a la implementación de procedimientos específicos de riesgos.

De igual forma, es competencia del Oficial de Cumplimiento Normativo, diseñar procedimientos específicos para la prevención y control de los riesgos; con base en las siguientes directrices:

- Políticas de prevención y código de conducta. Todas las organizaciones deben establecer un código de conducta el cual se constituye en la plataforma moral y ética institucional desarrolla el siguiente contenido:
 - La declaración de principios de la organización basada en la lucha contra el riesgo y en la cultura organizacional.
 - Principios.

- Valores organizacionales.
 - Valores éticos.
 - Sanciones impuestas ante incumplimientos al código de conducta.
 - Resolución de situaciones generadoras de conflictos de interés.
 - Cumplimiento de las leyes y los estatutos internos.
 - Actuaciones prohibidas al personal.
 - Manejo de información privilegiada.
 - Relaciones con los clientes.
 - Relaciones con los proveedores.
 - Dedicación al trabajo.
 - Conductas relacionadas con limitación de regalos y atenciones recibidas.
 - Competencia profesional.
 - Desarrollo del personal.
- Conocimiento de los procedimientos operacionales.

Es imprescindible que el Oficial de Cumplimiento Normativo conozca y entienda el ciclo operacional de la organización a la cual se encuentra vinculado. El diseño e implementación de procedimientos específicos para la prevención del riesgo, se efectúa sobre dichos procedimientos operacionales generales.

- Manual de procedimientos específicos.

Consiste en una guía que desarrolla los procedimientos específicos que la organización adopta para protegerse de los riesgos. Como resultado de las políticas, objetivos, normas programas y presupuestos. A continuación, se relacionan los procedimientos contenidos en el manual:

- Conocimiento del mercado.
- Diseño de perfiles de los clientes.
- Conocimiento del cliente.
- Segmentación de mercado.
- Detección y reporte interno de operaciones inusuales.
- Reporte de operaciones inusuales a la Unidad que corresponda.
- Revisión de las operaciones inusuales y procedimiento para el reporte de operaciones sospechosas a las autoridades competentes.
- Consolidación de la información por cliente.
- Programas de capacitación continua.
- Responsabilidades del Oficial de Cumplimiento Normativo.
- Política para el "conocimiento del empleado".
- Desarrollo tecnológico.
- Determinación de "señales de alerta" o "banderas rojas".
- Procedimientos para el "registro de operaciones individuales en efectivo".
- Procedimientos para la determinación de "operaciones múltiples en efectivo" (consolidación de operaciones en efectivo).

- Procedimiento para el registro de las operaciones realizadas por la organización.
 - Estándares internacionales para la prevención de los riesgos.
 - Modelos para el reporte de información periódica a la Unidad de Información Financiera.
 - Metodología para emplear en las visitas de inspección a las dependencias y oficinas de la organización, por parte de los órganos de control interno (auditoría interna, contraloría).
 - Modelo de las visitas a los clientes.
 - Funciones de la auditoría interna con respecto a la prevención de lavado de activos.
 - Funciones de la auditoría externa (revisoría fiscal) con respecto a la prevención de lavado de activos.
 - Régimen sancionatorio ante incumplimiento de los procedimientos específicos.
 - El Oficial de Cumplimiento Normativo Normativo debe revisar y estudiar el contenido del manual para verificar que se ajuste al derecho interno, a las políticas de la organización, y a los lineamientos generales que los supervisores determinen para el efecto.
 - De la evaluación y análisis que hace de los procedimientos de control contenidos en el manual de procedimientos, determina si éstos son idóneos, si comprenden todas las operaciones de la organización, y si los aplican todos los empleados de la organización, así como el grado de eficacia de los mismos.
 - Debe sugerir a la administración efectuar los correctivos necesarios para mejorar el manual de procedimientos y su aplicación. En este sentido el Oficial de Cumplimiento Normativo tiene un papel de asesor frente a los directivos de la organización, para que se adecuen a los lineamientos exigidos por las normas del país.
 - El Oficial de Cumplimiento Normativo Normativo debe verificar que el manual sea objeto de una permanente actualización de acuerdo con las necesidades y cambios de política de la organización y con las exigencias del legislador o del supervisor bancario.
- Establecimiento de una cultura de cumplimiento.

El Oficial de Cumplimiento Normativo debe velar por una cultura de cumplimiento; lograr el convencimiento de los empleados al interior de la organización, asumir una actitud vigilante y sensible durante el desarrollo de las operaciones para evitar en todo momento que los empleados y la organización sean objeto de un esquema de cumplimiento.

Cuando el Oficial de Cumplimiento Normativo, mediante estudio, análisis y seguimiento de las operaciones, establece el grado de exposición de la organización al riesgo, genera mecanismos de prevención y control suficientes, encaminados a preservar en todo tiempo y lugar la integridad individual y organizacional.

La responsabilidad por excelencia que debe asumir el Oficial de Cumplimiento Normativo en una organización consiste en instruir en las personas que conforman la organización, un conjunto de modos de vida, encaminados al aseguramiento de la calidad en la ejecución de los procedimientos específicos de prevención y control, así como en su comportamiento ético, para mantener a salvo a la organización, de la influencia de los recursos provenientes de actividades delictivas.

3.6.4.- Formulación y aplicación de programas de revisión y análisis.

Este procedimiento es un elemento importante dentro de las funciones del Oficial de Cumplimiento Normativo, el cual consiste en: elaborar un plan de rutinas de revisión con el objeto de verificar el cumplimiento de las normas y reglamentaciones internas, en los procedimientos diseñados por la organización para protegerse y alcanzar los objetivos estratégicos.

Existen varias clases de programas de revisión y análisis (ver Gráfico 7): programa para revisión de operaciones, programa de inspección a dependencias y oficinas de la organización, programa de inspección a clientes, programa de verificación de cumplimiento de normas, programa análisis de razonabilidad de operaciones inusuales, programa de revisión de segmentos de mercado, análisis estadístico de operaciones por cliente, programa de cruce de clientes, programas de capacitación y análisis de viabilidad de reporte de operaciones sospechosas.



Gráfico 7.

3.6.5.- Conformación de la evidencia documental de las revisiones y análisis efectuados.

La evidencia documental, está contenida en los documentos elaborados por el Oficial de Cumplimiento Normativo, durante el período de revisiones:

- Plan Anual de Cumplimiento (PAC).
- Programa de revisión y análisis.
- Programa de inspección a dependencias y oficinas.
- Programa de inspección a clientes.
- Programa de análisis de razonabilidad de operaciones inusuales
- Programa de cruce de alfa – numérico de clientes.
- Programa de revisión de segmentos de mercado.
- Programa de revisión y análisis de capacitación.
- Análisis de viabilidad de reporte de operación sospechosa.
- Fotocopias de documentos fuentes sobre los cuales se efectuó trabajo de revisión.
- Análisis estadístico de operaciones por cliente.
- Informe producto de las revisiones y análisis.

3.6.6.- Formulación de conclusiones y recomendaciones.

Toda revisión analítica efectuada por el Oficial de Cumplimiento Normativo debe conducir a una conclusión sobre el estado en que se encuentra el objeto examinado y, eventualmente, a la formulación de recomendaciones tendientes a emprender acciones correctivas inmediatas por parte de los empleados indicados en coordinación con el Oficial de Cumplimiento Normativo o miembros de su grupo de apoyo.

En el informe de resultados de las revisiones y evaluaciones que periódicamente el Oficial de Cumplimiento Normativo efectúa y luego remite periódicamente a la Junta Directiva o Directorio de la organización, forma parte del mismo, las conclusiones y las recomendaciones correspondientes a cada objeto revisado.

Posterior a la presentación del informe ejecutivo a la Junta Directiva o Directorio, el Oficial de Cumplimiento Normativo en coordinación con la auditoría interna y la auditoría externa o supervisión, adelantan el proceso de seguimiento a las recomendaciones formuladas, a los compromisos adquiridos por los empleados indicados y a las acciones correctivas aplicadas a efectos de corroborar que la acción de mejoramiento se llevó a cabo.

Si las acciones correctivas acordadas no se llevan a cabo en el tiempo establecido, serán materia de informe al máximo órgano directivo en el período correspondiente, a efectos de darle aplicación al régimen de sanciones pertinente.

IV. CONCLUSIONES

Las máximas autoridades de la organización requieren desarrollar modelos de compliance como punto de partida para determinar claramente los lineamientos a seguir por parte de su Oficial de Cumplimiento Normativo y demás miembros de la organización.

El contar con un sistema de compliance permite que el nivel reputacional de la organización a nivel local, regional, nacional e internacional, mejore, así mismo evita que la organización incurra en pérdidas o incluso su extinción.

Existe una gran dispersión y constante actualización normativa. Por ende, se requiere un amplio conocimiento y permanente actualización del Oficial de Cumplimiento Normativo y de su equipo.

El Oficial de Cumplimiento Normativo es una pieza clave de la organización, pues él es quien previene y salvaguarda los recursos económicos y reputacionales de la organización desde la perspectiva del compliance.

Los oficiales de cumplimiento no solamente deben desarrollar sus actividades por expreso requerimiento normativo o legal, al contrario, el Oficial de Cumplimiento Normativo debe ir más allá de sus obligaciones y proponer el fortalecimiento de actividades en su organización.

GLOSARIO

- Acción correctiva- Acción para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad y para evitar que se repita.
- Actividades de alto riesgo- Por sus características particulares representan un mayor riesgo para las instituciones.
- Administradores- Son los miembros del Directorio y Director General de la organización; miembros de los consejos de administración, vigilancia y Gerente.
- Alertas de prevención- Son señales obtenidas del comportamiento atípico, inusual e injustificado de los administradores, empleados, corresponsales, proveedores, socios de la entidad y de la forma como se diseñan y ejecutan sus respectivas transacciones.
- Alta dirección- Persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel. La alta dirección tiene el poder de delegar autoridad y proporcionar recursos dentro de la organización.
- Auditoría- Proceso sistemático e independiente para obtener evidencias y evaluarlas objetivamente para determinar el grado de cumplimiento de los criterios de auditoría. La independencia puede demostrarse por la ausencia de responsabilidad en la actividad auditada o por la ausencia de prejuicios y conflictos de intereses.
- Código de Ética y Comportamiento- Es la declaración interna de la organización que contiene reglas de conducta basados en la moral y en la ética.
- Colaboradores- Aquellas personas que prestan sus servicios dentro de una organización vinculadas a la misma de manera directa.
- Competencia- Capacidad de aplicar los conocimientos y las habilidades para lograr los resultados previstos.
- Conducta- Comportamientos y prácticas que repercuten en los resultados para los clientes, empleados, proveedores, mercados y comunidades.
- Conformidad- Cumplimiento de un requisito.
- Control- Determinar el estado de un sistema, un proceso o una actividad. Para determinar el estado, puede ser necesario comprobar, supervisar u observar críticamente.
- Cultura de cumplimiento- Valores, ética, creencias y conducta que existen en toda la organización y que interactúan con las estructuras y los sistemas de control de la organización para producir normas de comportamiento que conduzcan al cumplimiento.
- Cumplimiento- Satisfacer todas las obligaciones de cumplimiento de la organización.
- Eficacia- Grado de realización de las actividades planificadas y de consecución de los resultados previstos.
- Elementos de prevención- Son las políticas, procesos, procedimientos documentados formalmente, estructura organizacional, sistema de control interno, infraestructura tecnológica, capacitación y formación del personal y divulgación de normas y principios orientados a prevenir delitos.
- Financiamiento de delitos- Actividad por la cual cualquier persona deliberadamente provea o recolecte fondos o recursos por el medio que fuere, directa o indirectamente, con la intención ilícita de que sean utilizados o a sabiendas que serán utilizados, en todo o en parte para cometer un acto o actos delictivos.

- Función de cumplimiento normativo- Persona o grupo de personas con responsabilidad y autoridad para el funcionamiento del cumplimiento normativo del sistema de gestión. Preferiblemente se asignará una persona a la supervisión del sistema de gestión del cumplimiento normativo.
- Incumplimiento- Incumplimiento de las obligaciones de cumplimiento.
- Información documentada- Información que debe ser controlada y mantenida por una organización y el soporte en el que está contenida. La información documentada puede estar en cualquier formato y soporte, y proceder de cualquier fuente. La información documentada puede referirse a:
 - El sistema de gestión, incluyendo los procesos relacionados.
 - La información creada para que la organización funcione (documentación).
 - Pruebas de los resultados obtenidos (registros).
- Listas de control- Son: Listas de información nacionales e internacionales utilizadas principalmente por los oficiales de cumplimiento o encargados de las funciones de cumplimiento que, contienen información de diversas fuentes sobre personas naturales o jurídicas. Esta información contribuye a que la entidad tenga conocimiento más amplio de los antecedentes legales de sus contrapartes.
- Listas de personas expuestas políticamente -PEP- Son todas aquellas personas naturales nacionales o extranjeras, que desempeñen o hayan desempeñado, hasta los dos años anteriores, funciones públicas destacadas en Colombia o en el extranjero; o a quienes, se les haya confiado una función prominente en una organización internacional.
- Medición- Proceso para determinar un valor.
- Mejora continua- Actividad recurrente para mejorar el rendimiento.
- Mercado- Es el conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Para definir el mercado en el sentido más específico, hay que relacionarla con otras variables, como el producto o una zona determinada.
- Método de reconocido valor técnico- Es una sucesión de pasos documentados, ligados entre sí por un propósito verificable, comprobable, operativo y fidedigno, en función de sus clientes, productos y servicios, canal, ubicación geográfica, entre otros, las instituciones financieras deben usar para segmentar la información del cliente, establecer perfiles transaccionales, de comportamiento y de riesgo, aplicar procesos de monitoreo y reportar inusualidades.
- Nivel de riesgo- Es el grado de afectación que pudiera sufrir la entidad al materializarse el evento de riesgo. Los niveles de riesgo serán como mínimo los siguientes:
 - Riesgo bajo: Contingencia que requiere el monitoreo periódico a efectos de observar cambios.
 - Riesgo medio: Contingencia que implica la definición de acciones a ser implementadas. Su materialización compromete ciertamente a la entidad.
 - Riesgo alto: Contingencia que requiere definición e implantación de acciones inmediatas, arriesga la marcha del negocio; y en caso de no ser mitigado, ocasionaría hasta el cierre de la entidad.
 - Ocupación- Es la actividad económica o labor que habitualmente desempeña el cliente, tanto al inicio como durante el transcurso de la relación comercial.

- No conformidad- Incumplimiento de un requisito.
- Objetivo- Resultado que debe alcanzarse. Un objetivo puede ser estratégico, táctico u operativo. Los objetivos pueden referirse a diferentes disciplinas (como las finanzas, la salud y la seguridad, y el medio ambiente). Pueden ser, por ejemplo, a nivel de toda la organización, o específicos de un proyecto, producto, servicio o proceso). En el contexto de los sistemas de gestión del cumplimiento, los objetivos de cumplimiento son establecidos por la organización, en consonancia con la política de cumplimiento, para lograr resultados específicos.
- Obligaciones de cumplimiento- Requisitos que una organización tiene que cumplir obligatoriamente, así como los que una organización decide cumplir voluntariamente.
- Organización- Persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos. El concepto de organización incluye, pero no se limita, a un comerciante individual, una compañía, una corporación, una firma, una empresa, una autoridad, una asociación, una institución benéfica o una parte o combinación de las mismas, ya sean constituidas o no, públicas o privadas.
- Órgano de gobierno- Persona o grupo de personas que tiene la responsabilidad y la autoridad última de las actividades, el gobierno y las políticas de una organización y a la que informa la alta dirección y por la que ésta debe rendir cuentas.
- Parte interesada- Persona u organización que puede afectar, se ve afectada o se percibe afectada por una decisión o actividad.
- Perfil de riesgo- Es la condición de riesgo que presenta el cliente tanto por su perfil de comportamiento y su perfil transaccional que le pueden exponer a la entidad a la ocurrencia de sucesos con implicaciones en delitos. Conjunto de condiciones socio económicas o de comportamiento de una contraparte, que permite anticipar el grado de exposición de la entidad frente a una transacción.
- Persona políticamente expuesta- Persona que desempeña o ha desempeñado funciones públicas destacadas en el país o el exterior, que por su perfil pueda exponer en mayor grado a la entidad al riesgo de LA/FT y otros delitos, por ejemplo, jefe de Estado o de un gobierno, político de alta jerarquía, funcionario gubernamental, judicial o militar de alto rango, ejecutivo estatal de alto nivel, funcionario importante de partidos políticos. Las relaciones comerciales con los parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad y los colaboradores cercanos del PEP, implica que las instituciones del sistema financiero apliquen procedimientos de D.D. ampliados.
- Personal- Individuos en una relación reconocida como laboral en la legislación o práctica nacional, o en cualquier relación contractual que dependa en su actividad de la organización.
- Política- Las intenciones y la dirección de una organización, expresadas formalmente por su alta dirección o por el órgano de gobierno de una organización.
- Políticas institucionales- Son declaraciones y principios que orientan las acciones de la entidad y delimitan el espacio dentro de la cual, la administración podrá tomar decisiones. Las políticas son dictadas por el Consejo de Administración o el Directorio en el caso de la Corporación.

- Prevención- Es el conjunto de medidas ejecutadas previo el inicio y continuación de la relación comercial, para evitar que, la entidad sea utilizada para ingresar, transferir o invertir recursos provenientes de fuentes ilícitas o para financiar el terrorismo.
- Proceso- Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan entre sí y que utilizan o transforman los insumos para obtener un resultado.
- Procedimiento- Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.
- Productos- Son mecanismos o instrumentos financieros de conformidad con la ley, ofertan las instituciones.
- Profesión- Actividad que ejerce una persona públicamente y que requiere de un conocimiento especializado y una capacitación educativa de alto nivel.
- Proveedores- Son las personas naturales o jurídicas que facilitan bienes y servicios a la entidad, quien adquiere para su funcionamiento operativo. Adicionalmente, se consideran proveedores a las personas naturales o jurídicas que entregan a la entidad recursos financieros reembolsables o no.
- Reglas de conducta- Son las normas que orientan el comportamiento de los administradores, empleados y dependientes de una entidad, mediante la declaración de principios, valores y formas de proceder.
- Rendimiento- Resultado medible. El rendimiento puede referirse a resultados cuantitativos o cualitativos. El rendimiento puede referirse a la gestión de actividades, procesos, productos, servicios, sistemas u organizaciones.
- Requisito- Necesidad o expectativa declarada, generalmente implícita u obligatoria. "Generalmente implícita" significa que es costumbre o práctica común para la organización y partes interesadas que la necesidad o expectativa en cuestión está implícita. Un requisito especificado es aquel que se establece, por ejemplo, en la información documentada.
- Riesgo- Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. Un efecto es una desviación de lo esperado, positiva o negativa. La incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionada con, la comprensión o el conocimiento de, un evento, su consecuencia o probabilidad. El riesgo se caracteriza a menudo por la referencia a los "acontecimientos" potenciales (tal como se definen en la Guía ISO 73) y a las "consecuencias" (tal como se definen en la Guía ISO 73), o a una combinación de los mismos. El riesgo se expresa a menudo en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluyendo cambios en las circunstancias) y la "probabilidad" asociada (según la definición de la Guía ISO 73) de que ocurra.
- Riesgo de cumplimiento- Probabilidad de que ocurra y las consecuencias del incumplimiento de las obligaciones de cumplimiento de la organización obligaciones de cumplimiento de la organización.
- Riesgo legal: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. Surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.
- Riesgo operativo: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura

o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores. Riesgo de contagio: Es la posibilidad de pérdida que una entidad puede sufrir, directa o indirectamente, por una acción o experiencia de un vinculado. El vinculado es el relacionado o asociado e incluye personas naturales o jurídicas que tienen posibilidad de ejercer influencia sobre la entidad.

- Riesgo inherente: Es el nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.
- Riesgo residual o neto: Es el nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.
- Segmentación- Es el resultado de definir, identificar, clasificar y analizar adecuadamente los grupos de sus clientes, en función de sus características y criterios de riesgos adoptados.
- Segmentación: Es el proceso por medio del cual se lleva a cabo la separación de elementos en grupos homogéneos al interior de ellos y heterogéneos entre ellos. La separación se fundamenta en el reconocimiento de diferencias significativas en sus características (variables de segmentación).⁴
- Sistema de gestión- Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan en una organización para establecer políticas y objetivos, así como los procesos para alcanzar dichos objetivos. Un sistema de gestión puede abordar una sola disciplina o varias. Los elementos del sistema de gestión incluyen la estructura de la organización, las funciones y responsabilidades, la planificación y el funcionamiento.
- Tercera parte- Persona u organismo independiente de la organización.
- Vinculación de una contraparte- Es el inicio de una relación comercial o contractual de un socio, cliente, proveedor, directivo, empleado o corresponsal con la entidad.

⁴ ISO 37301:2021 Compliance management systems — Requirements with guidance for use.