

## MATRIZ DE RIESGOS LAFT, PARADIGMA O SOFISMA.

NOTI 346 – Febrero de 2024

### Matriz de Riesgos:

“Herramienta útil para describir, valorar y tratar todas las situaciones potencialmente peligrosas (riesgos) a los que se expone una Organización”.



Imagen tomada de: [bing.com](https://www.bing.com)

En esta entrega pretendemos abordar un tema de mucha actualidad y que cada vez viene teniendo más fuerza dentro del sector empresarial, desde que la Superintendencia de Sociedades, en el año 2020, amplió el espectro de las sociedades obligadas a implementar sistemas de Cumplimiento para gestionar sus riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y control de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

Bien, uno de los productos de estos sistemas de gestión de riesgos LAFT, es la conocida y útil matriz de riesgos.

El fundamento de los sistemas de gestión de riesgos LAFT, se deriva de la recomendación número 1 de GAFI<sup>1</sup> (Evaluación de riesgos y aplicación de un enfoque basado en riesgo); éste deberá ser el pilar de todo el trabajo y esfuerzo a la hora de mitigar y tratar situaciones potencialmente peligrosas para la Compañía, por las cuales se pueda vincular a ésta a

una cadena de Lavado de Activos. En ese sentido, tenemos una hoja de ruta clara y establecida por donde desempeñar nuestra labor como Oficiales de Cumplimiento.

Es así como, dentro de todas las herramientas que nos da la Norma ISO 31000:2018, encontramos la que nos convoca para la reflexión del presente texto. Dicha norma describe un ciclo de la gestión del riesgo:

La definición del contexto es muy importante dada la naturaleza de la compañía obligada, es por esto que se hace importante la determinación del alcance y la segmentación apropiada de los factores de riesgo.

En ese sentido, continuando con el ciclo de la gestión, el siguiente paso es la evaluación de riesgos; y es allí donde se han venido adoptando y trayendo modelos de identificación, análisis y valoración que, en nuestro concepto, se alejan mucho de la gestión de riesgos LAFT.

<sup>1</sup> Grupo de Acción Financiera Internacional



Imagen tomada de: Norma ISO 31000:2018

Empecemos por desglosar la identificación de riesgos. El mismo sistema nos pide identificar 3 riesgos específicos: **Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva**. Cualquier otro proceso de identificación, será en el sentido de advertir qué situaciones potencian la materialización de estos 3 eventos y la línea clara de identificación será todo aquello que apunte a la lista de 65 delitos determinados como fuente de LAFT, lo cual cierra la brecha al administrador del sistema y se enfoca en advertir sólo las causas

relacionadas con este conjunto de delitos que, eventualmente, puedan aumentar su posible materialización.

En este punto entramos en la parte neurálgica del ciclo de gestión de riesgos LAFT. Hemos logrado evidenciar que la gestión de riesgos, fundamentada en la norma ISO, ha sido efectiva y validada en diferentes sectores y procesos; sin embargo, resulta inconveniente que se usen exactamente los mismos criterios de evaluación de riesgo operacional o financiero (por dar un ejemplo) en el riesgo LAFT, cuya naturaleza es oculta y la cual no se rige por eventos estadísticos ni calculables a través de fórmulas matemáticas para su cuantificación y valoración.

Se dice en la teoría que la medición y la valoración del riesgo se debe hacer con base en la relación matemática resultante de la frecuencia por el impacto, dándonos como resultado una severidad, llamada, en primera instancia, *valor del riesgo inherente*; y luego de sufrir un recálculo (reproceso) con fundamento en los controles establecidos y las medidas de tratamiento proyectadas, nos daría como resultante una nueva severidad, llamada, en términos prácticos, *valor residual*; que, según la teoría, es allí donde se debe concentrar toda nuestra atención sobre la última fase del ciclo, el Monitoreo.

Por simplificación de la definición y según lo expuesto anteriormente, el riesgo inherente ocurre en un "mundo sin controles", mientras que el residual aparece en un "mundo controlado", en ese sentido ¿podemos de verdad y a ciencia cierta (entendiendo que la administración del riesgo, es la administración de la incertidumbre) tener herramientas y juicios de valor necesarios, que obedezcan a un criterio riguroso para afirmar que se puede "controlar" el riesgo LAFT? Si bien es cierto que hay una cantidad de herramientas y estrategias que permiten prever situaciones que se salen del uso común del normal desarrollo de las operaciones comerciales de las empresas (operaciones inusuales o

sospechosas), estas situaciones **jamás se podrán entender o aseverar** como la materialización del riesgo LAFT, entendiendo que éste sí y sólo sí se considerará materializado bajo fallo proferido por la autoridad delegada, es decir, que medie una condena de un juez de la República determinando que ello, en efecto, ocurrió. En ese sentido, determinar una verdadera frecuencia estadística que permita el cálculo del riesgo **(inherente o residual)** se vuelve meramente un ejercicio numérico dentro de un documento llamado “matriz de riesgos”; el cual podría, dentro de la misma administración de la incertidumbre, o riesgo, no obedecer a una realidad puntual sobre el ciclo de la gestión del riesgo para dicho evento puntual.

En este escenario práctico no tenemos realmente un riesgo administrado, tenemos un evento valorado en términos numéricos con un criterio que obedece a la expectativa de ocurrencia de un individuo (o grupo de individuos que conforman el área de cumplimiento de una organización), pero que sólo pondremos a prueba en una materialización real del mismo. En ese sentido hemos venido buscando el control a través del proceso, entendiendo dos medidas de tratamiento fuertes **(prevención y protección)** implementadas en momentos específicos y para cualquier evento identificado, como lo exponemos a continuación:

**Prevención:** La herramienta de prevención por excelencia en los sistemas de gestión de riesgos LAFT, es un eficiente proceso de **Debida Diligencia Y Conocimiento De La Contraparte**, antecedida de un riguroso ejercicio de segmentación de factores de riesgo. La correcta implementación de estos dos procesos, impacta directamente sobre la posibilidad (frecuencia) de una vinculación de una contraparte contaminada, nos elimina la tediosa y, en algunos casos (perdón por la expresión), poco creíble labor de ponerle un número a dicha frecuencia y da garantías de poder cubrir en su máxima expresión la posibilidad (no probabilidad, ante la ausencia de datos para su cálculo) de vincularnos con redes de lavadores de activos y/o financiadores del terrorismo.

**Protección:** La herramienta de protección por excelencia en los sistemas de gestión de riesgos LAFT, es un acertado y oportuno proceso de **Reporte de Operación Sospechosa**. Este se debe efectuar en el momento exacto en que la Organización detecte que una de sus operaciones está viciada por señales de alertas concluyentes y que abren la posibilidad de estar vincuando o haber vinculado contrapartes contaminadas. En ese sentido y por instrucción de la misma Circular,<sup>2</sup> se debe hacer en el momento que se identifique, por eso apunta al impacto y, desde el mismo proceso, el administrador debe proceder a poner en conocimiento al órgano competente de ahondar en la información (la UIAF), de la situación identificada como primera línea en la gestión de riesgos LAFT.

---

<sup>2</sup> Circular 100-0000016 de 2020



Por: Lucas Morales Múnera  
Líder proyecto Compliance, ASR S.A.S.

Medellín, Colombia  
+57 3012423502  
asr@asr.com.co  
<http://www.asr.com.co/>

El anterior es un llamado al continuo estudio y perfeccionamiento de nuestros sistemas de gestión de riesgos LAFT, el riesgo residual por excelencia. Es así que nosotros, los oficiales de cumplimiento, tenemos una obligación y una responsabilidad grande al estar en constante contacto con las operaciones de las empresas que representamos y que una labor juiciosa de nuestro rol se verá necesariamente reflejada en un mejoramiento continuo de los sistemas, de las áreas y del sector en general.

En sí, consideramos a la matriz de riesgos una herramienta útil y provechosa pero, que para nuestro sector, se está quedando subutilizada por una incorrecta interpretación en el lenguaje y en su uso; de esta manera pretenemos dejar abierta la conversación y la discusión sobre mejores prácticas en la gestión LAFT con el objetivo de construir entre todos un proceso robusto y orientado a la verdadera identificación de situaciones potencialmente peligrosas para nuestras empresas con un claro marco de acción y gestión.

[asr@asr.com.co](mailto:asr@asr.com.co)