

Los sistemas de gestión de Compliance. Implementación y eficacia

Liliana Vaudo Godina*

RVDM, nro. 14, 2025, pp. 143-170

Resumen: La efectividad en la gestión de riesgos empresariales conlleva una serie de retos y desafíos en virtud de la complejidad y extensión de los intercambios comerciales, dentro y fuera de las fronteras de los países. Por esta razón, una serie de organismos internacionales han emitido directrices contenidas de recomendaciones a ser adoptadas por las empresas para una mejor gestión de riesgos. Surge entonces la necesidad de implementar nuevos sistemas de prevención, control, mapeo, matrices de evaluación, a fin de hacer el correcto seguimiento de las políticas de cumplimiento. El presente trabajo se vincula al Objetivo 16 de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, que persigue lograr mejorar la paz y la justicia, fortaleciendo las instituciones, lo cual involucra tanto al ámbito público como al privado.

Palabras clave: *Compliance* corporativo, Gestión de riesgos. Evaluación, seguimiento y mitigación, Políticas Antisoborno, Políticas de Prevención de Delincuencia Organizada.

Compliance management systems. Implementation and effectiveness

Abstract: *Effectiveness in business risk management entails a series of challenges due to the complexity and extension of commercial exchanges, within and beyond the borders of countries. For this reason, a number of international organizations have issued guidelines containing recommendations to be adopted by companies for better risk management. The need arises to implement new systems of prevention, control, mapping, evaluation matrices, in order to correctly monitor compliance policies. That is why this work is linked to the United Nations Sustainable Development Goal 16, which seeks to improve peace and justice, strengthening institutions, which involves both the public and private spheres.*

Keywords: *Corporate compliance, Risk management. Evaluation, monitoring and mitigation, Anti-bribery Policies, Organized Crime Prevention Policies.*

Recibido: 7/4/2025

Aprobado: 28/5/2025

* Abogada, Universidad Central de Venezuela. Doctora en Ciencias mención Derecho. Universidad Central de Venezuela. Especialista en Derecho Procesal. Universidad Central de Venezuela. Especialista en Ciencias Penales y Criminológicas. Universidad Central de Venezuela. Diplomado en educación virtual (Unimet). Bootcamps en competencias digitales (Unimet). Profesor Titular de la Universidad Metropolitana y Profesor Investigador. Orcid 0000-0002-6008-2066, Correo institucional lvauddo@unimet.edu.ve. Afiliación Universidad Metropolitana, Venezuela.

Los sistemas de gestión de Compliance. Implementación y eficacia

Liliana Vaudo Godina*

RVDM, nro. 14, 2025, pp. 143-170

SUMARIO:

INTRODUCCIÓN. 1.-Sistemas de gestión de compliance 1.1.-Tareas y plazos de cumplimiento, 1.2.- Matriz de riesgos o mapa de calor, 1.3.-Papel que desempeña el Oficial de Cumplimiento, 2.-La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y su papel en la gestión de riesgos empresariales, 2.1.- La guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable, 2.2.- La guía de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales en las áreas de conflicto o de alto riesgo, 3.- Las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), 4. Recomendaciones para un compliance efectivo. CONCLUSIONES. BIBLIOGRAFÍA.

INTRODUCCIÓN

Para comprender el ámbito vinculado a la gestión de riesgos empresariales, primeramente, se debe atender al conocimiento sobre el origen, historia, actualidad y metas de la organización. Asimismo, conocer el tamaño, dónde queda ubicada la empresa, los servicios y productos que ofrece, las políticas sobre equidad de género que aplica, la facturación, la cantidad de empleados, las políticas sociales y ambientales que lleva a cabo.

De igual manera, influye en este proceso, el entorno cultural, social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y la competencia de mercado, ya sea internacional, nacional, regional o local. También incluye el surgimiento de nuevos competidores, contratistas, subcontratistas, proveedores, socios y prestadores de servicios, las nuevas tecnologías y nuevas leyes; así como igualmente, la aparición de nuevas profesiones; nuevos productos y la determinación de su impacto sobre la seguridad y salud, cónsono con las metas de la agenda mundial, que contemplan los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente las vinculadas a garantizar la justicia y la paz, tanto a través de las regulaciones como de la práctica corporativa.

* Abogada, Universidad Central de Venezuela. Doctora en Ciencias mención Derecho. Universidad Central de Venezuela. Especialista en Derecho Procesal. Universidad Central de Venezuela. Especialista en Ciencias Penales y Criminológicas. Universidad Central de Venezuela. Diplomado en educación virtual (Unimet). Bootcamps en competencias digitales (Unimet). Profesor Titular de la Universidad Metropolitana y Profesor Investigador. Orcid 0000-0002-6008-2066, Correo institucional lvauo@unimet.edu.ve, Afiliación Universidad Metropolitana, Venezuela.

Todos estos aspectos impactan sobre las empresas y sobre las relaciones con sus partes interesadas externas, sus percepciones y sus valores. Por tal motivo, es importante hacer un recorrido por algunas de las organizaciones internacionales y su tratamiento respecto de la debida diligencia en la gestión de riesgos.

1. Sistema de gestión de compliance

Cuando se gestiona el riesgo de *compliance* dentro de una empresa, es importante que se conozca a las partes con las cuales se vincula la organización, lo cual incluye a las distintas autoridades legales y reglamentarias (locales, regionales, estatales, nacionales o internacionales), a sus proveedores, contratistas y subcontratistas; al deber de conocer a los representantes de los trabajadores, sus organizaciones sindicales; a los propietarios, accionistas, clientes; a la comunidad local y aledaña a la organización, es decir, al público en general.

De igual manera, se debe incluir políticas destinadas a conocer a los clientes, los servicios sociales que brinda la empresa a la comunidad del entorno, tales como los servicios de medicina, seguros, medios de comunicación. También incluye el entorno académico, a las asociaciones empresariales, así como a aquellas organizaciones dedicadas a la seguridad y salud en el trabajo y los profesionales en materia de salud y seguridad laboral.

En este sentido, como directrices de la gestión de riesgos de cumplimiento, debe mencionarse en primer lugar a la Norma ISO 37301, emanada de la Organización Internacional de Normalización específica los requisitos que deben ser atendidos y proporciona directrices para establecer, desarrollar, implementar, evaluar, mantener y mejorar un sistema de gestión de *compliance*.¹

Entre sus fines están:

- Promover prácticas comerciales éticas
- Acciones específicas para la contratación de personal,
- Los procesos disciplinarios
- Canales de consulta para los trabajadores y los de denuncia.
- Cultura de cumplimiento.
- La debida diligencia como principio ²

¹ Organización Internacional de Normalización. Secretaría Central de ISO (2021). ISO 37301: Sistemas de gestión de riesgos de *compliance*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:37301:ed-1:v1:es>

² Organización Internacional de Normalización. Secretaría Central de ISO (2021). ISO 37301: Sistemas de gestión de riesgos de *compliance*. Op cit. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:37301:ed-1:v1:es>

Cuando se procede a implementar la Norma ISO 37301-2021, dentro de la empresa, esta acción va a permitir, entre otras cosas:

- Reducir el riesgo de incumplimiento.
- Informes finales de gestión
- Mejora la confianza entre los grupos de interés.
- Incorpora esta serie, los requisitos de las auditorías internas que ya estaban contenidos en la Norma ISO19011.³
- Permite optimizar los procesos de gestión de riesgos estableciendo la planificación sobre esta evaluación de riesgos.
- Brinda mayor eficiencia operativa y productividad; retención de evidencias para procesos de investigación.
- Contribuye a la buena gobernanza corporativa, ya que, implica a la alta dirección en el sistema de gestión de *compliance* como estrategia empresarial.
- Responsabilidad frente a la empresa y a terceros, siendo certificable.

Es importante tener claro que la evaluación de riesgos es un proceso sistemático que implica identificar, analizar y controlar los peligros y riesgos en la empresa para garantizar la protección de los DDHH, la salud, la seguridad laboral y el capital, fomentando la eliminación de los riesgos operativos y mejorando la seguridad, especialmente si se dan los siguientes supuestos:

- Si se introducen nuevos procesos y pasos en el flujo laboral
- Cuando se generan cambios en los procesos, equipos o herramientas
- Ante el surgimiento de nuevos peligros.

Para estos casos, el modo de realizar la evaluación será siguiendo los siguientes pasos:

- Iniciar por identificar la fuente del riesgo.
- Buscar formas de mitigar o eliminar los riesgos.
- Incluir a otros trabajadores en el proceso.
- Identificar todas las áreas potenciales que podrían verse afectadas por un riesgo.

³ Organización Internacional de Normalización. (2018) ISO 19011. *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*. <http://cmdcertification.com>

- Realizar evaluaciones comparativas con otras áreas de la industria.
- Establecer una fecha para realizar la reevaluación.
- Formar de manera constante, manteniendo actualizado a todo el personal y los entes ejecutivos sobre las políticas de gestión de riesgos que sigue la compañía.
- Concientizar a todas las esferas empresariales y al entorno sobre los riesgos que pueden derivar tanto de los procesos internos como los de producción, hasta los externos vinculados al uso o consumo de bienes y servicios

1.1. Tareas y plazos de cumplimiento

En los procesos de gestión de riesgos se implementan diferentes modalidades de evaluación, destacando entre otras:

- Evaluaciones específicas: Las requeridas por las leyes o regulaciones especiales. Por ejemplo: COSHH (1998) para el manejo de sustancias peligrosas) y las Regulaciones de Operación Manual (1992)
- Evaluaciones a gran escala con peligros complejos como por ejemplo la explotación de petróleo o minerales. En estos casos se emplean técnicas como la de Evaluación de Riesgos Cuantitativos (ERC), en las cuales el riesgo se mide multiplicando la gravedad por la probabilidad de producción de peligros.
- Evaluaciones generales: Para riesgos generales como los relacionados con la seguridad laboral o la salud
- Riesgos desconocidos repentinos, en los cuales se aplica un método de evaluación dinámica, como por ejemplo frente a riesgos derivados de la utilización de la inteligencia artificial en los procesos, cuyos riesgos aún son imprevisibles.
- Identificar peligros sobre personas, propiedad o ambiente, a partir de la revisión de los casos anteriores sobre accidentes para ver cuáles son comunes.
- Evaluar tiempo en que puede estar expuesta la persona a un peligro potencial, cuya medición puede partir de la utilización de una matriz de riesgo (probabilidad y gravedad)
- Decidir cuáles son las medidas de control que deben ser implementadas, jerarquizando los de mayor gravedad.
- Documentar los hallazgos, llevando un registro formal para poder hacer seguimiento a los riesgos y medidas. Por ejemplo: Hay plantillas de evaluación de riesgos.

- Revisar la evaluación y ajustar las medidas que sean necesarias.

Para ilustrar lo señalado sobre la medición de peligros y probabilidades, se puede considerar como ejemplo, plantear las siguientes interrogantes:

- Cuán grave es la lesión más grave para una persona? Es fatal? Lesión grave irreversible?, lesión grave curable?, leve? ‘
- Qué probabilidad existe de que alguien que se exponga al riesgo resulte lesionada? Es constante la exposición?, Es ocasional?, Probable que nunca suceda?

En consecuencia, los aspectos que deben considerarse en una evaluación del riesgo serían:

- Evaluar la gravedad, la probabilidad y las medidas de control de las lesiones que puedan derivar por los peligros a que se somete a bienes y personas.
- Perseguir actuar con eficacia para saber qué recursos necesito y con qué recursos cuento, tales como procesos, productos o seguridad
- Involucrar tanto a los gerentes como a los supervisores, proveedores, trabajadores en el proceso.
- Establecer cuáles serán las sanciones por infracciones o delitos.
- Contar con personal calificado que realice la evaluación.

1.2. Matriz de riesgos o mapa de calor

Una matriz de riesgos es una herramienta que se emplea para evaluar tanto los peligros, la probabilidad que ocurran y las consecuencias de éstos, lo que contribuye a priorizarlos. También la evaluación de cumplimiento y el desarrollo de medidas que resulten efectivas para el control de riesgos; por ejemplo: En materia ambiental puede medirse los factores ambientales que exponen a los trabajadores a daños a su integridad física, emisiones de gases o ruido, peligros sobre la estructura, pudiendo diseñar un árbol de fallas en el cual despliegas el problema desde el momento en que se origina hasta los eventos posibles y no deseados.

La relevancia de la ISO 37301-2021, es que involucra a la alta dirigencia en el diseño, implementación y comunicación sobre los sistemas de gestión de *compliance*, fomentando la transparencia; y, en este sentido:

- Ofrece nuevas oportunidades de intercambio comercial al cumplir con estándares certificables en transparencia operativa.

- Minimiza los riesgos de responsabilidad penal.
- Se producen menos inconvenientes por exigencias de cumplimiento o corrección de los entes reguladores.
- Facilita un ambiente laboral sano y atractivo.
- Mejora el funcionamiento de la verificación.
- Deben ser cumplidas por todos los interesados.
- Aporta valor a la organización y la marca.
- Genera mayor seguridad en materia de tecnología y digitalización.

1.3. Papel que desempeña el Oficial de Cumplimiento

En toda empresa es fundamental la designación de un Oficial de Cumplimiento junto con su equipo de asistencia. En nuestra legislación, la Resolución 083-18 implementada en materia financiera por la Superintendencia de Instituciones del sector Bancario SUDEBAN, exige a las instituciones financieras contar con un Oficial de cumplimiento pero además, con un organismo que lo acompañe en el desempeño de esta labor⁴.

Las funciones primordiales que desempeña el Oficial de Cumplimiento dentro de una organización son entre otras:

- Facilitar la identificación de las obligaciones de *compliance*
- Documentar la evaluación de riesgos
- Medir y hacer seguimiento del desempeño
- Identificar acciones correctivas
- Establecer un sistema de información y documentación
- Evaluar el Sistema de Gestión del Cumplimiento Organizacional en intervalos planificados
- Establecer el sistema de inquietudes y un canal seguro para las denuncias

⁴ Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario (2019) *Normas relativas a la administración y fiscalización de los riesgos relacionados con la legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva aplicables a las instituciones del sector bancario*. "Rules relating to the management and control of risks related to money laundering, terrorist financing and financing of the proliferation of weapons of mass destruction applicable to institutions in the banking sector". Resolución N° 083.18. Arts. 36-37.

- Ejercer la vigilancia de los procesos para lograr el cumplimiento de las responsabilidades identificadas
- Vigilar que las obligaciones de *compliance* sean integradas en las políticas, procesos y procedimientos de la organización.
- Brindar asesoramiento
- Tener acceso a todos los niveles de la organización
- Colaborar en la planificación y ejecución de auditorías internas

En cuanto al servicio de asesoría y auditoría externas, dependiendo del caso y del tamaño de la empresa, puede ser recomendable que esta tarea la realicen asesores externos que brinden de forma integral apoyo en el levantamiento de la información, adecuación y documentación de procesos. Pero siempre se deberá observar el principio de debida diligencia a fin de evitar generar lesiones a los derechos humanos y proteger el entorno.

Para que estas labores se realicen de manera adecuada y atendiendo al contenido de la Norma ISO 37301-2021, es indispensable conocer a quienes contratan o se relacionan con la empresa en sus cadenas de suministro para evitar verse incurso en posible responsabilidad por actividades ilícitas.

Por otra parte, se debe vincular la gestión de *compliance* al diseño estratégico del negocio y establecer una efectiva comunicación desde la alta gerencia con las restantes esferas empresariales fomentando un liderazgo transversal, como indicadores de un buen gobierno corporativo, destinando los recursos necesarios para implementar políticas de seguridad y transparencia organizacional.

Como la Norma ISO 37301-2021, especifica requisitos y proporciona directrices para establecer, desarrollar, implementar, evaluar, mantener y mejorar un sistema de gestión de *compliance* eficaz dentro de una organización, se evidencia que su finalidad está encaminada a promover prácticas comerciales éticas, debiendo, en consecuencia, llevar a cabo acciones en las siguientes materias, tales como:

- La contratación del personal,
- El diseño de los procedimientos disciplinarios,
- La implementación de los canales de denuncia con base a la Norma ISO 37002-2021⁵,

⁵ Organización Internacional de Normalización (2021) Norma ISO 37002 Sistemas de Gestión de canales de denuncia. <https://www.iso.org/home.htm>

- Desarrollar una cultura de cumplimiento,
- Tener por norte la debida diligencia como principio de actuación,
- Reducir el riesgo de incumplimiento,
- Presentar los correspondientes informes finales de gestión haciendo referencia a cómo se procede a mitigarlos y qué está haciendo la empresa para ello,
- Buscar la mejora sobre la confianza entre los grupos de interés,
- Incorporar los requisitos de las auditorías internas establecidos en la Norma ISO 19011.
- Optimizar los procesos vinculados a la gestión de riesgos a partir de la planificación de éstos,
- Eficiencia operativa y productividad,.
- Fomentar la buena gobernanza corporativa,
- Actuar con responsabilidad.

Es importante considerar, además, la importancia de implementar los avances de la tecnología para facilitar tanto los procesos internos como la implementación de las políticas de *compliance*, disminuyendo costos y tiempo y favoreciendo la efectividad en el diseño, implementación y seguimiento

2. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y su papel en la gestión de riesgos empresariales

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE es un organismo internacional cuyo objetivo es lograr la actuación conjunta en mejorar y generar directrices sobre aspectos relacionados con la sociedad, el ambiente y el desarrollo económico. Se encarga de impulsar la generación de empresas responsables y sostenibles, teniendo entre sus objetivos principales:

- Evitar causar o evitar contribuir a la producción de impactos negativos sobre la persona, la colectividad y el medio ambiente.
- Sus recomendaciones son de carácter precautorio, a fin de tomar medidas a priori para mitigar los riesgos poco probables, para el caso en que ocurran a fin de reducir su impacto.
- Conlleva el deber de elaborar políticas de gestión que sean conocidas y mantener una debida comunicación con todas las esferas organizacionales, a fin de poder

implementar de manera conjunta las estrategias y recibir la capacitación constante desde las altas esferas del gobierno corporativo.

- Hacer seguimiento y evaluación permanente a las políticas que se han seguido y su implementación.
- Implementar criterios basados en riesgos legales y operativos, mediante la toma de medidas proporcionales al nivel de riesgo que represente una determinada actividad, con base al diseño de indicadores de riesgo
- Priorizar riesgos sobre los derechos humanos, ante la gravedad de un posible impacto negativo.
- Tener muy claro que la debida diligencia no transfiere responsabilidades (principio de intrascendencia de la pena) dentro de la relación comercial, por lo que es deber de la empresa asumir la responsabilidad de identificar y abordar los impactos negativos.
- Efectuar las correcciones, bien sea individualmente o en colaboración con otros, a fin de evitar futuros daños y responder por los actuales, buscando resarcir los impactos negativos.
- En caso de empresas de mediana o pequeñas dimensiones, pueden recurrir a acuerdos, precalificación, fideicomisos de votación, licencias o contratos de franquicia.

Es por ello, que se mencionarán brevemente algunas de las normas emitidas para implementar las mejores prácticas en el ámbito empresarial.

2.1. La guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable

La Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial responsable (2018) contiene directrices para que las empresas lleven a cabo sus procesos de debida diligencia, atendiendo a una serie de aspectos de tutela. Entre ellos van a destacar:

- Tutela de los Derechos humanos Las empresas pueden tener un impacto en prácticamente todo el espectro de los derechos humanos internacionalmente reconocidos. Por ende, es importante que cumplan con sus obligaciones. Este nuevo capítulo de las Líneas Directrices se basa y se ajusta al Marco “Proteger, Respetar y Remediar” de las Naciones Unidas y a los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos que hacen operativo ese marco.

- Aspectos relacionados con el empleo y relaciones laborales La OIT es el órgano competente para establecer y tratar las normas laborales internacionales y para promover los derechos fundamentales en el trabajo, tal como se reconocen en la Declaración de la OIT de 1998 relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. Este capítulo se centra en el papel que desempeñan las Líneas Directrices en promover la observancia entre las EMN de las normas internacionales del trabajo elaboradas por la OIT
- El deber de divulgar la información Una información clara y completa sobre la empresa es importante para los distintos usuarios. Este capítulo insta a las empresas a que sean transparentes en sus actividades y respondan a las demandas públicas, cada vez más sofisticadas, de información.
- La tutela del ambiente. El capítulo sobre medio ambiente proporciona un conjunto de recomendaciones para que las EMN mejoren su desempeño ambiental y que maximicen su aporte a la protección del medio ambiente, a través de una mejor gestión interna y una mejor planificación. Refleja ampliamente los principios y objetivos contenidos en la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, así como en la Agenda 21
- La . lucha contra la corrupción, las peticiones de soborno y otras formas de extorsión. En este sentido señala que el cohecho y la corrupción dañan las instituciones democráticas y el gobierno de las empresas. Las empresas tienen un papel importante que desempeñar en la lucha contra estas prácticas. La OCDE lidera los esfuerzos a nivel mundial por crear unas condiciones equitativas para las empresas internacionales, a través de la lucha para eliminar el cohecho. Las recomendaciones de las Líneas Directrices se basan en el extenso trabajo que la OCDE ya ha realizado en este campo
- La protección de los intereses de los consumidores. Intereses de los consumidores. Este capítulo se basa en el trabajo del Comité de Política del Consumidor y el Comité de Mercados Financieros de la OCDE, así como de otras organizaciones internacionales, incluida la Cámara de Comercio Internacional, la Organización Internacional de Normalización y la ONU.
- Las Líneas Directrices exhortan a las empresas a que apliquen prácticas comerciales, de marketing y de publicidad justas y que garanticen la calidad y fiabilidad de los productos que ofrecen.
- En materia de ciencia y tecnología, señala el capítulo correspondiente que las empresas multinacionales son el principal canal de transferencia de tecnología a

través de las fronteras. Su objetivo es promover la transferencia de tecnología a los países receptores y contribuir a su capacidad de innovación ⁶

Tampoco hay que dejar de lado las cuestiones tributarias. En tal sentido, las Líneas Directrices son el primer instrumento internacional sobre responsabilidad corporativa que abarca las cuestiones tributarias; este instrumento contribuye y se basa en una importante serie de trabajos sobre tributación, más específicamente el Modelo de Convenio Fiscal de la OCDE y la Convención Modelo de las Naciones Unidas sobre la Doble Tributación entre Países Desarrollados y Países en Desarrollo.

Sobre la competencia, el capítulo respectivo indica la importancia de que las empresas multinacionales lleven a cabo sus actividades de manera coherente con todas las leyes y reglamentos vigentes en materia de competencia, teniendo en cuenta las legislaciones sobre competencia de todas las jurisdicciones en las que sus actividades puedan tener efectos anticompetitivos. En este orden de ideas, indica que las empresas deben abstenerse de concluir acuerdos contrarios a la competencia, que socaven el funcionamiento eficiente de los mercados nacionales e internacionales.

2.2. La guía de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales en las áreas de conflicto o de alto riesgo

Este documento hace referencia a la importancia de establecer sistemas de debida diligencia respecto de las actividades mineras, colocando como ejemplo los flujos de oro que salen de Venezuela. Sin embargo, al respecto se debe entender que tal y como lo destacó el Grupo de Acción Financiera Internacional, el oro es un medio preferido para las finanzas ilícitas (GAFI, 2015; 2021). Por esta misma razón y por ser además muy valioso, portátil y capaz de mantener su valor frente a las adversidades, en los delitos de tráfico ilícito resulta muy difícil de rastrear y se puede remodelar y fundir en el anonimato.

Resulta claro que el oro no es intrínsecamente ilícito, por lo que se puede lavar fácilmente en cadenas de suministro legítimas, lo que a criterio de la OCDE (2021)⁷ contribuye al oscurecimiento de las economías locales, nacionales y regionales, e incluso del sistema financiero mundial. Por esta razón, son múltiples los desafíos que respecto del oro venezolano y en los años transcurridos desde el decreto de 2016 que estableció el Arco Minero del Orinoco (AMO) en el sur de Venezuela, la extracción de

⁶ OCDE (2018) *Guía de La OCDE de Debida Diligencia para una conducta empresarial responsable*. <https://mneguidelines.oecd.org/Guia-de-la-OCDE-de-debida-diligencia-para-una-conducta-empresarial-responsable.pdf>

⁷ OCDE *Guía de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales en las áreas de conflicto o de alto riesgo* <https://mneguidelines.oecd.org/marco-de-monitoreo-y-evaluacion-guia-de-debida-diligencia-de-la-ocde-para-cadenas-de-suministro-responsables-de-minerales-en-areas-de-conflicto-o-de-alto-riesgo.pdf>

oro se ha expandido más allá de los límites del AMO y los altos volúmenes de flujos de oro fuera del país crecieron a gran escala, derivando en lesiones a los derechos humanos, al ambiente, aumentó el tráfico y blanqueo de capitales, así como con el financiamiento del terrorismo.

Hay un grupo de flujos de oro centralizados desde Venezuela, que pueden considerarse legales, pero aún en estos casos es necesario llevar a cabo una diligencia debida ampliada para determinar si las condiciones de extracción y comercio están asociadas con riesgos reales o potenciales de abusos graves de derechos humanos, financiamiento de conflictos y otros delitos financieros.

También existen flujos denominados dispersos, que son aquellos que salen del país desde las áreas mineras por varias otras rutas. Por ejemplo, en el Informe de la OCDE se señala que las élites militares y políticas venezolanas, algunos grupos rebeldes colombianos y grupos criminales domésticos son actores clave en estos flujos.

Si bien, en el referido documento sobre el oro venezolano se indica que los flujos centralizados incluyen transferencias de oro del Banco Central de Venezuela (BCV) a gobiernos extranjeros y otras entidades en Turquía, los Emiratos Árabes Unidos, Irán y otros lugares, son esos flujos transnacionales aquellos que van a favorecer a una mayor cantidad de actores en actividades delictivas como cárteles criminales, grupos armados organizados de otros países como Colombia y algunas organizaciones terroristas, y, también se procede a su lavado en distintos países de América Latina.

Con base en este Informe, crece el interés de la OCDE por garantizar la debida diligencia en las actividades mineras. Es por ello que uno de los aspectos más importantes de estas directrices establece que las empresas que se abastecen de oro deben determinar si compran, manipulan, procesan o transportan oro asociado con cualquier señal de alerta relacionada con el país de origen o tránsito, proveedores u otras circunstancias enumeradas en la Guía de la OCDE, para asegurarse de que no contribuyen a los abusos de los derechos humanos, al financiamiento de conflictos o a delitos financieros.

También se establece en estas directrices que las regulaciones existentes y los programas de debida diligencia de la industria han sido hasta ahora inadecuados para garantizar que se lleve a cabo la debida diligencia en los flujos de oro venezolanos, lo que hace probable que las compras internacionales de oro venezolano puedan estar contribuyendo a abusos relacionados con los riesgos del Anexo II, que incluyen, entre otros:

- Apoyo directo o indirecto a grupos armados no estatales, fuerzas de seguridad públicas o privadas: por ejemplo, en los casos en que dichos grupos controlan minas o rutas de transporte o puntos donde se comercian minerales, o gravan o

extorsionan ilícitamente con dinero o minerales en los puntos de acceso. a los sitios mineros, a lo largo de las rutas de transporte o en los puntos donde se comercializan los minerales.

- El papel de las fuerzas de seguridad públicas y privadas debe ser únicamente mantener el estado de derecho, incluida la protección de los derechos humanos y la seguridad de los trabajadores, el equipo y las instalaciones de las minas, y la protección del sitio de la mina o las rutas de transporte contra la interferencia con la extracción y el comercio legítimos.
- Soborno, corrupción y tergiversación fraudulenta del origen de los minerales: el soborno o fraude ocurre cuando los actores de la cadena de suministro ofrecen, prometen, dan o exigen un soborno u otra ventaja indebida para obtener o retener negocios o cualquier otra ventaja indebida, por ejemplo, para asegurar los sitios de las concesiones de mina, para facilitar el contrabando o para distorsionar fraudulentamente el origen de los minerales. Los sobornos pueden adoptar la forma de diner u otras ventajas pecuniarias (por ejemplo, empresas subcontratistas vinculadas a funcionarios públicos) o ventajas no pecuniarias (por ejemplo, publicidad favorable).
- Los sobornos pueden adoptar la forma de diner u otras ventajas pecuniarias (por ejemplo, empresas subcontratistas vinculadas a funcionarios públicos) o ventajas no pecuniarias (por ejemplo, publicidad favorable).
- La corrupción, el abuso del poder público para beneficio privado, puede tomar la forma de gran corrupción (cuando un funcionario público causa al Estado, o a cualquiera de sus personas, una pérdida superior a 100 veces el ingreso mínimo anual de subsistencia de su pueblo como resultado de un soborno, malversación u otros delitos de corrupción), o corrupción menor (abuso diario del poder público por los funcionarios en sus interacciones con los ciudadanos en lugares como minas, rutas de transporte de minerales, puestos de control de seguridad, casas comerciales, aeropuertos y puertos).
- Graves abusos de los derechos humanos asociados con la extracción, el transporte o el comercio de minerales, como las peores formas de trabajo infantil, el trabajo forzoso, tratos degradantes, la tortura y la violencia sexual generalizada
- El blanqueo de capitales es el proceso mediante el cual los delincuentes criminales disfrazan el origen ilegal del producto de una conducta delictiva haciendo que parezca que dicho producto procede de una fuente legítima. En tal sentido señala que algunas de las vías de movilización utilizadas ha sido el tráfico en maderas, en envíos de arena, por yates, incluyendo el tráfico de mercurio y otros elementos para su extracción.

- Evasión de impuestos. Según la Guía, además de pagar impuestos, tarifas y regalías adeudados a los gobiernos, se espera que las empresas divulguen los pagos de acuerdo con los principios establecidos en la Iniciativa de Transparencia de la Industria Extractiva (EITI)

En este orden de ideas, indica la OCDE que se deberá evaluar el papel del espacio marítimo en los flujos de oro de alto riesgo, así como el papel que juegan las Zonas de Libre Comercio (ZLC) para facilitar los flujos de oro y los delitos financieros relacionados.

La importancia de la Guía de la OCDE es que la misma proporciona recomendaciones prácticas de diligencia debida para ayudar a las empresas a evitar contribuir en delitos graves de derechos humanos, en conflictos y delitos financieros a través de sus decisiones y prácticas de compra de minerales; pudiendo ser utilizada por cualquier empresa en la cadena de suministro de minerales que potencialmente obtenga minerales o metales de áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo. Lo fundamental es evitar los graves abusos sobre los derechos humanos asociados con la extracción, el transporte o el comercio de minerales, como las peores formas de trabajo infantil, el trabajo forzoso, tratos degradantes, la tortura y la violencia sexual generalizada.

Cabe destacar la reciente publicación en Gaceta Oficial de la Resolución 016-2025 de las Normas Relativas a la Fiscalización de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, emanadas del Servicio Nacional de Fiscalización e Inspección Minera SENAFIM, en la cual destaca algunos aspectos tales como el de ser aplicable a las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas que realicen actividad de compra y venta, reventa, aprovechamiento, comercialización, transformación de minerales como platino, oro, diamantes, piedras preciosas.

- La Resolución en cuestión, indica igualmente en su artículo 8, las medidas que debe implementar todo sujeto obligado, tales como:
- El deber de incorporar canales de comunicación con SENAFIM
- Los procedimientos necesarios para supervisar el cumplimiento del Manual de Procedimiento contra la Legitimación de Capitales, el financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva,
- Obligación de conservar los registros de transacciones y deber de reportar aquellas que superen los \$10.000.⁸

⁸ Resolución 016-2025 (2025). *Normas Relativas a la Fiscalización de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva*. Gaceta Oficial 43.096 del 27/03/2025.

La Resolución 016-2025, emanada de Servicio Nacional de Fiscalización e Inspección Minera, en la que se especifica como sujetos de aplicación todos aquellos que sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas que realicen actividades de compra-venta, reventa, aprovechamiento, transformación y comercialización de minerales como el oro y el platino, diamantes y piedras tanto preciosas como semipreciosas. Esta búsqueda por prevenir actos de Legitimación de capitales, financiamiento del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva, viene a sumar esfuerzos en la regulación y prevención de estos actos en las contrataciones y otras actividades mineras, buscando garantizar la debida diligencia, a raíz de las evaluaciones realizadas en el sector sobre las actividades mineras con ocasión de la explotación en el Arco Minero..

3. Las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI)

Están conformadas por una serie de directrices emanadas del Grupo de Acción Financiera Internacional, junto con los organismos regionales como el GAFIC y el GAFILAT, los cuales persiguen fomentar por parte de las empresas y otros organismos, especialmente aquellos vinculados al sector financiero, que la lucha contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo sea eficaz. En tal sentido, luego de las evaluaciones correspondientes han surgido razones para combatir, además, el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, el lavado de activos derivados de corrupción y delitos tributarios.

Para ello, entre algunas de las medidas de las que derivan las recomendaciones, han sido:

- Reforzar las pautas para situaciones de alto riesgo permitiendo a los países aplicar un alcance basado en riesgo.
- Identificar los riesgos, y desarrollar políticas y coordinación internas;
- Aplicar medidas preventivas para el sector financiero y otros sectores designados;
- Establecer poderes y responsabilidades (por ejemplo. autoridades investigativas, de orden público y de supervisión) y otras medidas institucionales;
- Mejorar la transparencia y la disponibilidad de la información de sobre el beneficiario final de las personas y estructuras jurídicas; y
- Facilitar la cooperación internacional. luchar contra el lavado de activos; financiamiento del terrorismo y financiamiento de la proliferación

El GAFI revisó y actualizó sus Recomendaciones en cooperación con los Organismos Regionales y los organismos observadores, incluyendo el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y las Naciones Unidas, a través de las denominadas *Revisiones Mutuas*. Estas se realizan cada 3 años para detectar amenazas emergentes, permitiendo fortalecer las obligaciones, manteniendo la estabilidad necesaria y el rigor de las Recomendaciones. Por ejemplo, para su cuarta ronda de evaluaciones mutuas, el GAFILAT incorporó 2 enfoques complementarios: Uno para evaluar el cumplimiento técnico de las Recomendaciones del GAFI y, otro para determinar la existencia y las formas como se evidencia la efectividad del sistema ALA/CFT, conformado por procedimientos, políticas, autoridades e instituciones que son las encargadas de detectar, prevenir y hacer recomendaciones sobre mitigación y juzgamiento de estos delitos. Por lo tanto, la Metodología comprende dos componentes.

La Evaluación Mutua suele durar 18 meses entre la evaluación preliminar y la que realizan *in situ*. Los expertos en cumplimiento están capacitados en las recomendaciones y metodología para evaluar el cumplimiento del GAFI, junto con funcionarios del banco central del país sometido a la evaluación, los cuales deben recibir capacitación al respecto, debiendo el país evaluado proporcionar detalles sobre sus regulaciones y leyes financieras y cómo se comparan con las directrices del GAFI.

Estas evaluaciones se llevan a cabo sobre 11 áreas de efectividad y 40 de cumplimiento técnico. Luego de la visita *in situ*, los evaluadores redactarán su informe y finalizarán el informe de evaluación mutua con los hallazgos tanto de efectividad como de cumplimiento técnico con el GAFI. Los evaluadores presentan el borrador al Plenario del GAFI en una reunión trianual. Aquí se obtiene un consenso de los miembros para garantizar que las calificaciones estén justificadas y sean justas.

De igual manera, todos los países de la organización llevan a cabo una revisión de calidad final para mitigar las deficiencias técnicas antes de su publicación y por lo tanto, todos los países están entonces sujetos a una evaluación de seguimiento. Esto puede variar desde informes periódicos hasta advertencias públicas emitidas contra un país por acciones correctivas repetidas e insuficientes.⁹

Por ejemplo, en el caso venezolano, señala el Informe:

La UNIF es la autoridad central para la recepción y análisis de los Reportes de Actividades Sospechosas (RAS) remitidos por los sujetos obligados y para la difusión de productos de inteligencia. La independencia operativa de la UNIF se ve afectada por la falta de transparencia en el proceso de nombramiento de director

⁹ GAFIC (2023) - Medidas antilavado de dinero y contra la financiación del terrorismo – República Bolivariana de Venezuela, Informe de Evaluación Mutua, <https://www.cfatf-gafic.org/documents/4thround-meal-reports>.

general de la Unidad. De acuerdo con la legislación, el director general de la UNIF es nombrado por el presidente de la República sin que exista requisitos para el ejercicio del cargo público. Esto debilita la transparencia en cuanto a los criterios de selección, idoneidad e independencia operativa de la UNIF.¹⁰

La evaluación sobre el cumplimiento técnico aborda los requisitos específicos de las Recomendaciones del GAFI, principalmente en lo que respecta al marco jurídico e institucional relevante del país, y los poderes y procedimientos de las autoridades competentes. Estos representan los pilares fundamentales de un sistema ALA/CFT.

La evaluación de efectividad difiere fundamentalmente de la evaluación sobre el cumplimiento técnico porque se trata de evaluar la idoneidad de la implementación de las Recomendaciones del GAFI, e identifica el grado en que un país alcanza un conjunto definido de resultados que son fundamentales para un sólido sistema ALA/CFT. Por lo tanto, el enfoque de la evaluación de la efectividad se medirá en la medida en que el marco legal e institucional produce los resultados previstos.

Entre ambas evaluaciones se determina un análisis integrado de la medida en que el país cumple con los Estándares del GAFI y el éxito logrado en cuanto a mantener un sistema sólido de control como exigen las Recomendaciones del GAFI.

En el Informe sobre Venezuela, algunas de las observaciones realizadas por el organismo internacional, fueron las siguientes:

- a. La República Bolivariana de Venezuela, en términos generales, cuenta con limitadas herramientas legislativas, normativas y estructuras que le impiden hacer frente eficientemente el combate LA/FT; a lo largo del proceso de evaluación, se identificó variadas deficiencias técnicas que deben ser atendidas con el fin de asegurar un sólido sistema ALA/CFT/CFP.
- b. La República Bolivariana de Venezuela ha realizado dos ejercicios de evaluación de riesgos, de los cuales el primero cubrió el período 2014-2018, mientras que para el segundo el período 2015-2020. Ambos análisis nacionales de riesgo partieron de una cooperación entre autoridades, pero no se ha podido evidenciar que los mismos hicieran uso de la metodología aprobada para su realización fuese sistemático. En el caso de la evaluación más reciente, el país no profundiza suficientemente el análisis de las amenazas y las vulnerabilidades y se centra esencialmente en las medidas mitigadoras.

¹⁰ GAFIC (2023) - Medidas antilavado de dinero y contra la financiación del terrorismo – República Bolivariana de Venezuela, Informe de Evaluación Mutua, <https://www.cfatf-gafic.org/documents/4thround-meal-reports>. P. 10.

- c. En el caso particular del análisis del abuso de las APNFD con fines de LA/FT, se hace una mención a su posible utilización para el LA sin que se concreten, teniendo en cuenta el contexto venezolano ni la materialidad, qué tipos de APNFD y en qué medida pueden ser utilizados con esta finalidad, asumiendo de forma genérica un riesgo alto en la medida en que están sujetos a insuficiente regulación y adecuada supervisión.
- d. La Unidad Nacional de Inteligencia Financiera (UNIF) es una UIF administrativa y es la autoridad central para la recepción, procesamiento y análisis de los RAS de sujetos obligados designados por la Ley Orgánica Contra la Delincuencia Organizada y Financiamiento al Terrorismo (LOCDOFT) relacionados con LA/FT/FPADM. La UNIF no tiene acceso a otras formas de informes aparte de los RAS.
- e. Los sujetos obligados elaboran los RAS manualmente y los presentan impresos en la ventanilla de atención de la UNIF, lo cual podría afectar la calidad de los RAS al reducir el tiempo de elaboración en función del traslado necesario dentro del territorio venezolano de vasta extensión.
- f. El ministerio Público (MP) es el principal receptor y usuario de estos productos de inteligencia ya que es el ente rector en asuntos relacionados con las investigaciones penales en la República Bolivariana de Venezuela. En cuanto a la cooperación con las autoridades del orden público e investigativas, el sistema existente no es ágil ni eficaz, por cuanto no existe un contacto directo entre diferentes autoridades, sino que el Ministerio Público media las comunicaciones de todos los actores.
- g. Si bien el MP realiza investigaciones de LA, el equipo evaluador observó que el número de investigaciones conducidas por delitos precedentes supera el de investigaciones por LA, lo que denota que el LA no es una prioridad de investigación. 6 Medidas Antilavado de Activos y contra el Financiamiento del Terrorismo de la República Bolivariana de Venezuela – GAFIC | © 2022
- h. La confiscación y el decomiso de los productos y los instrumentos del delito no son objetivos de las políticas de la República Bolivariana de Venezuela. El país no tiene una estrategia o un plan nacional específico enfocado en la confiscación y el decomiso.
- i. No hay datos de cooperación internacional relativos a la repatriación y restitución de activos relacionados con LA y delitos determinantes cometidos en el extranjero, así como activos que han sido trasladados a otros países.

- j. De acuerdo con los hallazgos de la ENR 2015-2020, la República Bolivariana de Venezuela enfrenta cinco riesgos de FT de magnitud media y uno de nivel alto, el país considera que la utilización de las OSFL para facilitar el FT es su riesgo más alto en relación con el FT.
- k. El análisis de riesgo de FT analizado en la ENR 2015-2020 es breve y, aunque identifica los riesgos derivados de la presencia de grupos terroristas presentes en la región, el análisis sobre estos grupos, otras amenazas y riesgos derivados de la ubicación geográfica y fronteras porosas, no es amplio ni detallado.
- l. En cuanto a la investigación y sanción de los delitos y actividades de FT, el equipo evaluador no obtuvo información sobre la cooperación interinstitucional e internacional, la actividad de los servicios especializadas antiterroristas y su análisis de la situación actual relativa al terrorismo y FT en el país, la formación y la capacitación de los funcionarios de los órganos y entes competentes encargados en identificación e investigación de FT.
- m. El equipo evaluador considera que la falta de un marco jurídico que implemente la Rec. 7 conduce a que los sujetos obligados no conozcan ni comprendan las obligaciones emanadas de las RCSNU relativas a la proliferación.
- n. Las autoridades supervisoras de la República Bolivariana de Venezuela, de forma general, no cuentan con registros de las deficiencias identificadas y, en caso de tenerlos, son referidas a la ausencia del cumplimiento de obligaciones como la entrega de las autoevaluaciones de riesgo, los manuales de procedimiento o los planes operativos anuales.
- o. Las IF y APNFD que no están sujetas a regulación y control, es decir, las cajas de ahorro, cooperativas que brindan servicios financieros, agentes inmobiliarios, abogados, contadores y demás profesionales jurídicos, y proveedores de servicios societarios y fiduciarios (i.e., quienes pudieran estar actuando como director, apoderado o socio de una persona jurídica; quienes proveen domicilio o espacio físico para una persona o estructura jurídica; o quienes actúan de forma equivalente a un fiduciario para estructuras jurídicas distintas del fideicomiso), no se consideran a sí mismos sujetos obligados a pesar de que la mayoría se encuentran contemplados en la LOCDOFT, por cuanto no existe legislación de desarrollo en la materia.
- p. La información básica sobre la creación y tipos de personas jurídicas que pueden registrarse en Venezuela sólo está a disposición del público de manera física, ya que no hay acceso de manera electrónica.

- q. La figura del fideicomiso no es común. La SUDEBAN y la SUDEASEG revisan la información financiera de los sujetos obligados autorizados bajo su supervisión y determinar si están actuando como fiduciarios. Sólo las compañías de seguro y los bancos ofrecen fideicomisos y estos corresponde a menos del 1% de sus operaciones.
- r. El país no ha evaluado los riesgos de las personas jurídicas (sociedades mercantiles, cooperativas y OSFL), ni de los Fideicomisos, por lo tanto, ni las autoridades ni los sujetos obligados, tienen ningún nivel de conocimiento y comprensión de los riesgos de LA/FT de éstas.
- s. Salvo las comunicaciones llevadas a cabo en el seno del Grupo Egmont, en el intercambio de información a nivel internacional, tienen un papel coordinador del Ministerio del Poder Popular para relaciones exteriores (Cancillería), de tal forma que el resto de las autoridades no se comunican directamente con sus homólogos extranjeros, sino que, en caso de requerir información, realizan la petición a Cancillería y ésta, a su vez, la traslada a su homólogo extranjero. Tampoco existe evidencia que esta comunicación se llevara a cabo. No existe evidencia de que el resto de las autoridades competentes cooperen internacionalmente con otros países.¹¹

Sin embargo, señala igualmente el Informe, que Venezuela hace un ejercicio de comprensión de los riesgos derivados de la Legitimación de Capitales y Financiamiento del Terrorismo, pero su análisis sobre amenazas, riesgos y vulnerabilidades es muy general.

Las 40 recomendaciones contemplan algunos aspectos importantes como lo son las actividades y profesiones no financieras designadas del cliente (Recomendaciones 22 y 23) que incluyen casinos, agentes inmobiliarios, comerciantes de metales preciosos y comerciantes de piedras preciosas.¹²

También aluden a los abogados, notarios, otros profesionales jurídicos independientes y contadores, cuando se disponen a realizar transacciones o realizan transacciones para sus clientes sobre sus valores u otros activos; a los proveedores de servicios societarios y fideicomisos cuando se disponen a realizar transacciones o realizan transacciones para un cliente actividades como actuación como agente de creación de

¹¹ GAFIC (2023) GAFIC (2023) - Medidas antilavado de dinero y contra la financiación del terrorismo – República Bolivariana de Venezuela, Informe de Evaluación Mutua, <https://www.cfatf-gafic.org/documents/4thround-meal-reports>. 7 Medidas Antilavado de Activos y contra el Financiamiento del Terrorismo de la República Bolivariana de Venezuela – GAFIC | © 2022

¹² Grupo de Acción Financiera Internacional (2012) *40 Recomendaciones del GAFI*, actualizadas 2023. <http://www.Cfatf-gafic.org>

personas jurídicas, provisión de un domicilio registrado, domicilio comercial o espacio físico, domicilio postal o administrativo para una sociedad mercantil, sociedad o cualquier otra persona jurídica o estructura jurídica, actuación o arreglo para que otra persona actúe como fiduciario de un fideicomiso expreso, entre otros.

En este particular, también Venezuela ha emitido la reciente Providencia 025¹³, emanada de la Superintendencia Nacional de Valores SUNAVAL, que va a incluir la supervisión de las Actividades y Profesiones no Financieras designadas (APNFD) como agentes inmobiliarios, casinos, entre otros, que estén bajo supervisión de la Superintendencia. Esta Providencia, en su artículo 5, señala a los sujetos obligados, entre los cuales refiere a las casas de bolsa, personas cuyos valores sean objeto de oferta pública, corredores, asesores de inversión, entidades de inversión colectiva, bolsas de productos agrícolas, cajas de valores, agentes de traspaso, sociedades calificadoras de riesgos, cámaras de compensación, firmas de contadores públicos. Establece, además, la Providencia, que para determinar los factores de riesgo se deberá tomar en cuenta la exposición de proveedores e inversores, la ubicación territorial, las nuevas tecnologías y los canales de distribución.

Similar a la Providencia antes mencionada y con sólo 4 días de diferencia, la Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario SUDEBAN, igualmente dictó la Resolución 010.25¹⁴ contentiva de las Normas Relativas a la Administración y Suspensión de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, ampliando los sujetos obligados, involucrando a los presidentes de las instituciones en la gestión de riesgos y estableciendo las competencias que debe tener quien aspire ejercer las funciones de Oficial de Cumplimiento, cuya designación procederá para las empresas que tengan más de 30 trabajadores; de lo contrario, estas funciones las realizará el socio, accionista o directivo que ejecute las actividades de mayor jerarquía en la empresa. En ambos casos contará con un responsable de cumplimiento que los apoye en esta supervisión, como se aprecia en los artículos 19 y 26 de la Resolución; dedicando todo el Título III al tema de la administración de riesgos. Se espera que estas normas puedan impactar positivamente en las próximas evaluaciones mutuas que realicen los organismos internacionales sobre el nivel de compromiso público para cumplir con las exigencias de los estándares internacionales.

¹³ Providencia 025 (2025) contentiva de las Normas relativas a la Administración y Fiscalización de los Riesgos relacionados con los Delitos de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo, Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva y otros ilícitos. Gaceta Oficial 43.096 el 27 de marzo de 2025,

¹⁴ Resolución 010.25, (2025) contentiva de las Normas Relativas a la Administración y Suspensión de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, Gaceta Oficial 43.098 del 31 de marzo de 2025.

4. Recomendaciones para un compliance efectivo

El Departamento de Justicia de Estados Unidos, en su Guía para evaluar la eficacia de los modelos de *compliance* corporativo, por ejemplo, ha señalado que para que un programa sea exitoso debe estar en sintonía con los riesgos específicos atribuibles a ese tipo de empresa y ajustarse a los requerimientos y desafíos propios de la actividad que realiza. Esto también se vincula con la Norma ISO 37.302-2024, relacionada con la evaluación de los sistemas de gestión de cumplimiento.

En este orden de ideas, para realizar la correcta evaluación, debe atenderse a 3 preguntas:

- ¿Está bien diseñado el modelo?
- ¿El modelo se está aplicando de manera efectiva?
- **¿El modelo está funcionando adecuadamente?** ¹⁵

Aparte de lo ya mencionado, es importante brindar la capacitación que ameritan tanto gerentes como el personal, ofreciendo las herramientas que se requieren para que pueda tener éxito. Esto implica que se inviertan los recursos necesarios para garantizar la sostenibilidad. Pero, el logro de esta meta solamente es alcanzable desarrollando una cultura de *compliance* que sea impulsada desde las altas esferas directivas, atendiendo de manera especial a la gestión de riesgos, que deben ser identificados para poder prevenirlos y realizar los ajustes correspondientes en la normativa, abarcando desde riesgos en las actividades propiamente comerciales como los vinculados con los derechos humanos, el ambiente y la prevención de delitos tales como fraudes, corrupción o delincuencia organizada.

El sistema de gestión de *compliance* debe, además, incorporar los riesgos sobre terceros derivados de sus relaciones contractuales y el modo en que pueden impactar tanto respecto de los *stakeholders* como del ambiente, gobierno corporativo e imagen reputacional. Para ello también debe tomarse en cuenta si se encuentra en países de alto riesgo o si la actividad vincula personas expuestas política o públicamente, sobre lo cual hace énfasis la Guía de la OCDE sobre debida diligencia para una conducta empresarial responsable (2018).

¹⁵ Organización Internacional de Normalización (2024) Norma ISO 37302: Midiendo la Efectividad de los Sistemas de Compliance. [https:// law-svm.com/la-nueva-norma-iso-37302/](https://law-svm.com/la-nueva-norma-iso-37302/)

En tal sentido, se ha mencionado que la debida diligencia es un proceso dinámico y continuo, destinado a prevenir y mitigar impactos negativos en las empresas, incluyendo la reparación del daño; y, que debe integrarse en la toma de decisiones respecto de todas las esferas operativas. Ello incluye las consideraciones sobre la existencia de procedimientos internos, si se cuenta con un canal seguro de denuncias, si se integra a las operaciones diarias para la asignación de recursos y si existe un código de conducta y sanciones para las conductas reñidas con la ética y el respeto del ámbito regulatorio.

Al respecto, cuando se presenta una denuncia, la misma debe ser atendida a la brevedad y se le debe brindar el seguimiento, facilitando que el denunciante tenga posibilidad de conocer el estatus en que se encuentra. Es conveniente contar con diferentes modalidades de canal de denuncias tanto por correo, a través de un portal y buzones de denuncias, evitando la abstención de quienes quieran denunciar.

En todo caso, como se aprecia a lo largo del artículo, se busca desarrollar un sistema de gestión encabezado por el liderazgo de las altas esferas de gobierno y operativas, que en dicho sistema incluyan:

- Evaluación del programa de ética e impacto
- Protocolo de reporte de incidentes
- Formación continua
- Concientización
- Adaptación de políticas de control y procesos
- Monitoreo del riesgo
- Evaluación de riesgos
- Código de Ética
- Manuales de cumplimiento
- Mapeo de riesgos inherentes
- La elaboración de una Matriz de riesgos por cada área de la organización, debiendo incluir la sostenibilidad socio ambiental, el buen gobierno corporativo, el ámbito financiero, los aspectos laborales, por mencionar algunos, por cada objeto social de la empresa.

Los aspectos mencionados, deben abarcar, además, el sistema de gestión de la información, debiendo atenderse a las normas ISO 27001 (2019)¹⁶ y 27002 (2022)¹⁷,

¹⁶ Organización Internacional de Normalización.(2019). Norma ISO 27001 sobre la Seguridad de la Información.. “On Information Security”. Disponible en: <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,

¹⁷ Organización Internacional de Normalización 2022. (2022). Norma ISO 27002 sobre la Seguridad de la Información..

contentivas de recomendaciones para la gestión de la seguridad de la información, destinados a garantizar la transparencia, la trazabilidad, la no discriminación, la identificación de riesgos y los procedimientos para mitigar y corregir posibles errores, en tanto que, la ISO 27015¹⁸ está destinada a garantizar la seguridad de la información en las instituciones financieras, fortaleciendo la confianza por parte de los clientes y respecto del sistema financiero en general, el cumplimiento legal y la mejora continua. A esto se suma que en los de Sistemas de Gestión de Inteligencia Artificial, la Norma ISO 42001¹⁹, ofrece recomendaciones para su implementación, como herramienta eficaz en la implementación de sistemas de gestión de seguridad, facilitando el ahorro de tiempo, pero que a su vez requiere atender los riesgos potenciales y su impacto social, debiendo establecerse su evaluación dinámica, al tratarse de tecnologías disruptivas.

En todos los casos, siempre se atenderá al mapa de calor incluyendo matrices que abarquen desde los riesgos leves hasta aquellos inaceptables que en sí mismos pongan en peligro la estabilidad empresarial o pongan en peligro inminente a los derechos humanos.

CONCLUSIONES

En toda empresa debe haber una correcta gestión de riesgos que comience por la identificación con los principios y valores organizacionales para la construcción de una cultura de cumplimiento y sostenibilidad.

Es importante que en la organización todos conozcan el origen, la historia, la actualidad y las metas de la organización; así como su estructura, tamaño, las políticas sobre equidad de género y tutela de los derechos laborales y humanos en general y las políticas sociales y ambientales.

En la gestión de riesgos hay que atender a la probabilidad y la intensidad de los posibles daños tomando en consideración la debida diligencia sobre las relaciones comerciales, especialmente: contratistas, subcontratistas, proveedores, socios y prestadores de servicios, y el impacto de los productos en las preferencias de la colectividad.

También es importante atender al impacto de las actividades comerciales sobre la seguridad y salud, debiendo atender a las recomendaciones y directrices emanadas de los órganos internacionales que trabajan en atender los requerimientos de seguridad,

“On Information Security”. Disponible en: <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,

¹⁸ Organización Internacional de Normalización 2014. Norma ISO 27015 sobre la Seguridad de la Información.. “On Information Security”. Disponible en: <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,

¹⁹ Organización Internacional de Normalización (2023) ISO/IEC 42001. Information technology — Artificial intelligence — Management system www.iso.org/es/contents/data/standard/08/12/81230.html

economía y desarrollo, tales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la Organización Internacional de Normalización y otros organismos que buscan proteger a la comunidad internacional contra flagelos derivados de la delincuencia organizada, entre los cuales destaca el Grupo de Acción Financiera Internacional.

Son numerosos los instrumentos que ofrecen guías de actuación y de prevención y mitigación de riesgos corporativos y de cumplimiento, que permiten proteger a las empresas contra actos que puedan perjudicar su imagen corporativa y sus actividades comerciales.

BIBLIOGRAFÍA

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Gaceta Oficial N° 36.860 del 30/12/1999.

GAFIC (2023) - *Medidas antilavado de dinero y contra la financiación del terrorismo – República Bolivariana de Venezuela, Informe de Evaluación Mutua*, <https://www.cfatf-gafic.org/documents/4thround-meval-reports>

Grupo de Acción Financiera Internacional (2012) *40 Recomendaciones del GAFI*. actualizadas 2023. <http://www.Cfatf-gafic.org>

KPMG (2024) *Future-proofing banking: The Enterprise transformation imperative* <https://kpmg.com/us/en/articles/2024/2024-us-banking-industry-outlook-survey.html>

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad Gaceta Oficial 37.555 del 23 de octubre de 2002

OCDE, UNODC y el Banco Mundial 2013. *Ética Anticorrupción y Elementos de Cumplimiento*. Manual para Empresas

OCDE 2021. *Flujos de oro desde Venezuela Apoyo a la diligencia debida en la producción y comercio de oro en Venezuela. Guía de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales en las áreas de conflicto o de alto riesgo*. <https://mneguidelines.oecd.org/marco-de-monitoreo-y-evaluacion-guia-de-debida-diligencia-de-la-ocde-para-cadenas-de-suministro-responsables-de-minerales-en-areas-de-conflicto-o-de-alto-riesgo.pdf>

Organización Internacional de Normalización. (2019). *Norma ISO 27001 sobre la Seguridad de la Información...* <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,

----- (2024) *Norma ISO 37302: Midiendo la Efectividad de los Sistemas de Compliance*. <https://law-svm.com/la-nueva-norma-iso-37302/>

_____. (2022). *Norma ISO 27002 sobre la Seguridad de la Información...* <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,

- _____. (2014). Norma ISO 27015-2022 sobre la Seguridad de la Información en empresas Fintech.. : <https://www.iso.org/standard/82875.htm>,
- _____. (2019). ISO/IEC 8000-2019 - Gestión de riesgos de la seguridad de la información <https://iso8000.es/normas-iso-8000>
- _____. (2023) ISO/IEC 42001. Information technology — Artificial intelligence Management system www.iso.org/es/contents/data/standard/08/12/81230.html
- SENAFIM Resolución 016-2025 (2025). *Normas Relativas a la Fiscalización de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva*. Gaceta Oficial 43.096 del 27/03/2025.
- Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario (2025) Resolución 010.25, contentiva de las Normas Relativas a la Administración y Suspensión de los Riesgos de Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva. Gaceta Oficial 43.098 del 31 de marzo de 2025.
- Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario (2019) *Normas relativas a la administración y fiscalización de los riesgos relacionados con la legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva aplicables a las instituciones del sector bancario*. Resolución N° 083.18.
- Superintendencia Nacional de Valores (2025) Providencia 025 (2025) contentiva de las Normas relativas a la Administración y Fiscalización de los Riesgos relacionados con los Delitos de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo, Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva y otros ilícitos. Gaceta Oficial 43.096 el 27 de marzo de 2025.
- Vaudo, Liliana (2023) *Integración normativa para la gestión de riesgos sobre sistemas de información empresarial* Revista Venezolana de Legislación y Jurisprudencia. Nro 21. Diciembre 2023. Ps: 151-174. https://rvlj.com.ve/?page_id=3142.