

# “Curso de Especialización en Gobernanza, Estrategia y Administración Cooperativa”



## *Módulo 4: Master Class*

### **Gestión de cumplimiento para la prevención de lavado de activos**

Facilitador: María Paulina Rentería

8 de Octubre 2024





**María Paulina Rentería Ríos**  
**Especialista en Prevención de Lavado**  
**de Activos**  
**Ecuador**

Ingeniera en Finanzas y Auditor CPA – Escuela Politécnica del Ejército.  
Maestría en Finanzas y Gestión del Riesgo – Universidad Andina Simón Bolívar  
Cursando la Especialización Internacional en Delitos Financieros en la Asociación de Especialistas de Delitos Financieros de Miami Florida– Modalidad Virtual

Cuenta con más de 10 años de experiencia laborando en instituciones financieras y organismos de control, tales como: en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Unidad de Análisis Financiero y Económico, Superintendencia de Bancos, Banco del Austro, Cooperativa Cooprogreso, Diners Club del Ecuador.

Capacitadora en la materia a las Cooperativas de Ahorro y Crédito y expositora en la Unidad de Análisis Financiero y Económico en la Escuela de Formación Continua dirigida a Oficiales de Cumplimiento a nivel nacional.

Calificada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros como Oficial de Cumplimiento.

Participación en las Evaluaciones Mutuas de Ecuador 2015 y 2021 ante el Grupo de Acción Financiera Internacional Latinoamericana - GAFILAT

# CONTENIDO



1. Normativa Internacional y Nacional
2. Principales cambios de la nueva Ley
3. Retos y Desafíos con la nueva legislación
4. Normativa SEPS Las Funciones de los Consejos de Administración y Vigilancia
5. Retos y Desafíos en su cumplimiento

# 1. Normativa Internacional.- Las 40 recomendaciones del GAFI

Número	Número anterior	
<b>A - POLÍTICAS Y COORDINACIÓN ALA/CFT</b>		
1	-	Evaluación de riesgos y aplicación de un enfoque basado en riesgo *
2	R.31	Cooperación y coordinación nacional *
<b>B - LAVADO DE ACTIVOS Y DECOMISO</b>		
3	R.1 y R.2	Delito de lavado de activos *
4	R.3	Decomiso y medidas provisionales *
<b>C - FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y FINANCIAMIENTO DE LA PROLIFERACIÓN</b>		
5	REII	Delito de Financiamiento del Terrorismo *
6	REIII	Sanciones financieras dirigidas relacionadas con el terrorismo y el financiamiento del terrorismo *
7		Sanciones financieras dirigidas relacionadas con la proliferación *
8	REVIII	Organizaciones sin fines de lucro *
<b>D - MEDIDAS PREVENTIVAS</b>		
9	R.4	Leyes sobre el secreto de las instituciones financieras <i>Debida diligencia del cliente y mantenimiento de registros</i>
10	R.5	Debida diligencia del cliente *
11	R.10	Mantenimiento de registros <i>Medidas adicionales para clientes y actividades específicas</i>
12	R.6	Personas expuestas políticamente *
13	R.7	Banca corresponsal *
14	REVI	Servicios de transferencia de dinero o valores *
15	R.8	Nuevas tecnologías *
16	REVII	Transferencias electrónicas * <i>Dependencia, Controles y Grupos Financieros</i>
17	R.9	Dependencia en terceros *
18	R.15 y R.22	Controles internos y sucursales y filiales extranjeras *
19	R.21	Países de mayor riesgo * <i>Reporte de operaciones sospechosas</i>
20	R.13 y	Reporte de operaciones sospechosas *

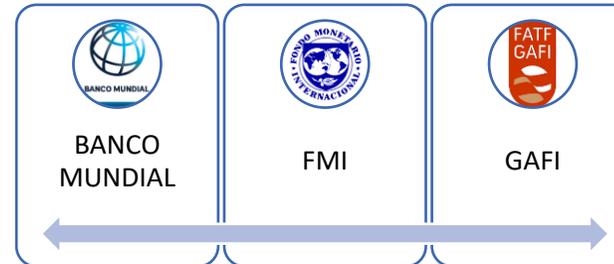
21	R.14	Revelación ( <i>tipping-off</i> ) y confidencialidad <i>Actividades y Profesiones No Financieras Designadas (APNFD)</i>
22	R.12	APNFD: Debida diligencia del cliente *
23	R.16	APNFD: Otras medidas *
<b>E - TRANSPARENCIA Y BENEFICIARIO FINAL DE LAS PERSONAS JURÍDICAS Y OTRAS ESTRUCTURAS JURÍDICAS</b>		
24	R.33	Transparencia y beneficiario final de las personas jurídicas *
25	R.34	Transparencia y beneficiario final de estructuras jurídicas *
<b>F - FACULTADES Y RESPONSABILIDADES DE LAS AUTORIDADES COMPETENTES Y OTRAS MEDIDAS INSTITUCIONALES</b>		
<i>Regulación y Supervisión</i>		
26	R.23	Regulación y supervisión de instituciones financieras *
27	R.29	Facultades de los supervisores
28	R.24	Regulación y supervisión de las APNFD <i>Operativo y Orden Público</i>
29	R.26	Unidades de Inteligencia Financiera *
30	R.27	Responsabilidades de las autoridades del orden público e investigativas *
31	R.28	Facultades de las autoridades del orden público e investigativas
32	RE.IX	Transporte de efectivo * <i>Requisitos Generales</i>
33	R.32	Estadísticas
34	R.25	Guía y retroalimentación <i>Sanciones</i>
35	R.17	Sanciones
<b>G - COOPERACIÓN INTERNACIONAL</b>		
36	R.35 y RE.I	Instrumentos internacionales
37	R.36 y RE.V	Asistencia legal mutua
38	R.38	Asistencia legal mutua: congelamiento y decomiso *
39	R.39	Extradición
40	R.40	Otras formas de cooperación internacional *

# 1. **NORMATIVA INTERNACIONAL.- Convenios internacionales existentes, organismos veedores y rectores en materia de PLAFDT**

## CONVENIOS INTERNACIONALES



## ORGANISMOS VEEDORES:



## ORGANISMOS RECTORES:



# 1. NORMATIVA NACIONAL.- Marco Regulatorio Nacional para el Sector Cooperativo



El artículo 5 de La Ley Orgánica de Detección, Prevención y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos y su Reglamento General.



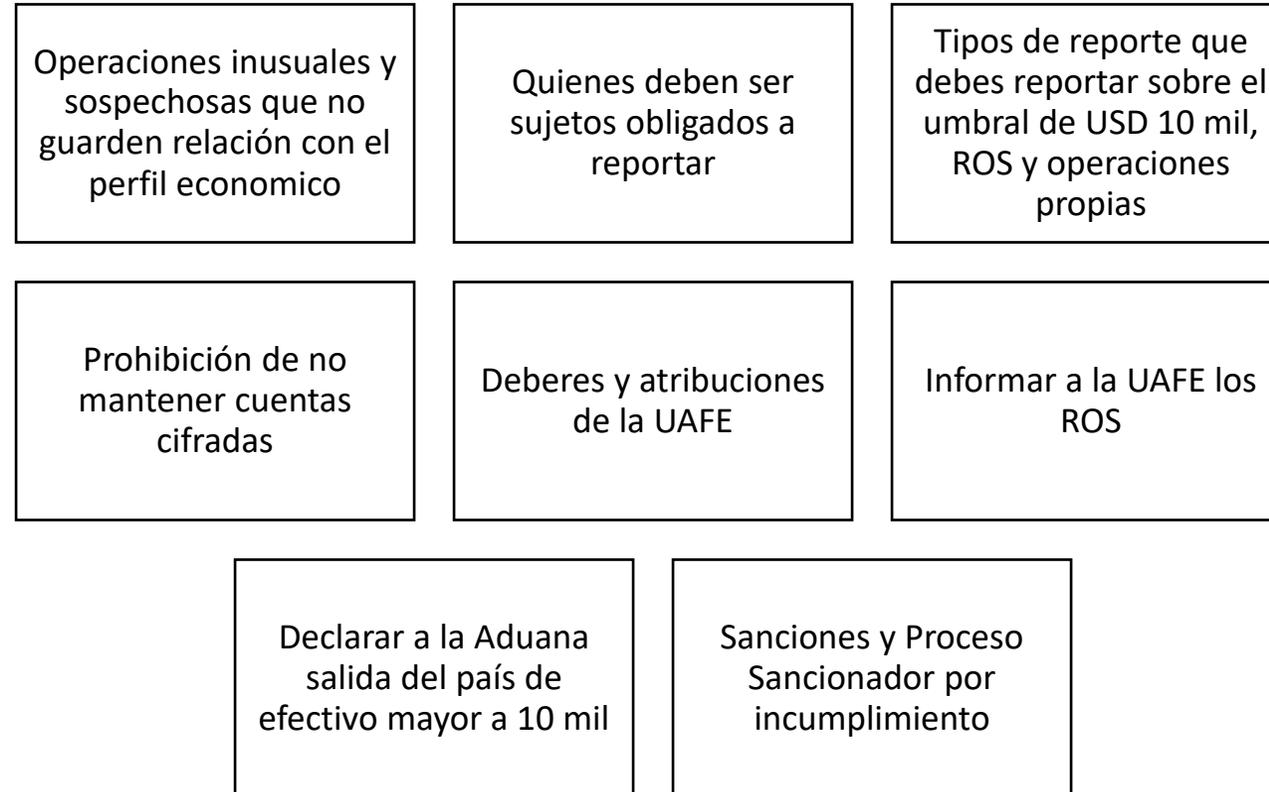
Artículo 244.- Control y prevención de lavado de activos. Las entidades del sistema financiero nacional tienen la obligación de establecer sistemas de control interno para la prevención de delitos, incluidos el lavado de activos y el financiamiento de delitos como el terrorismo, en todas las operaciones financieras.



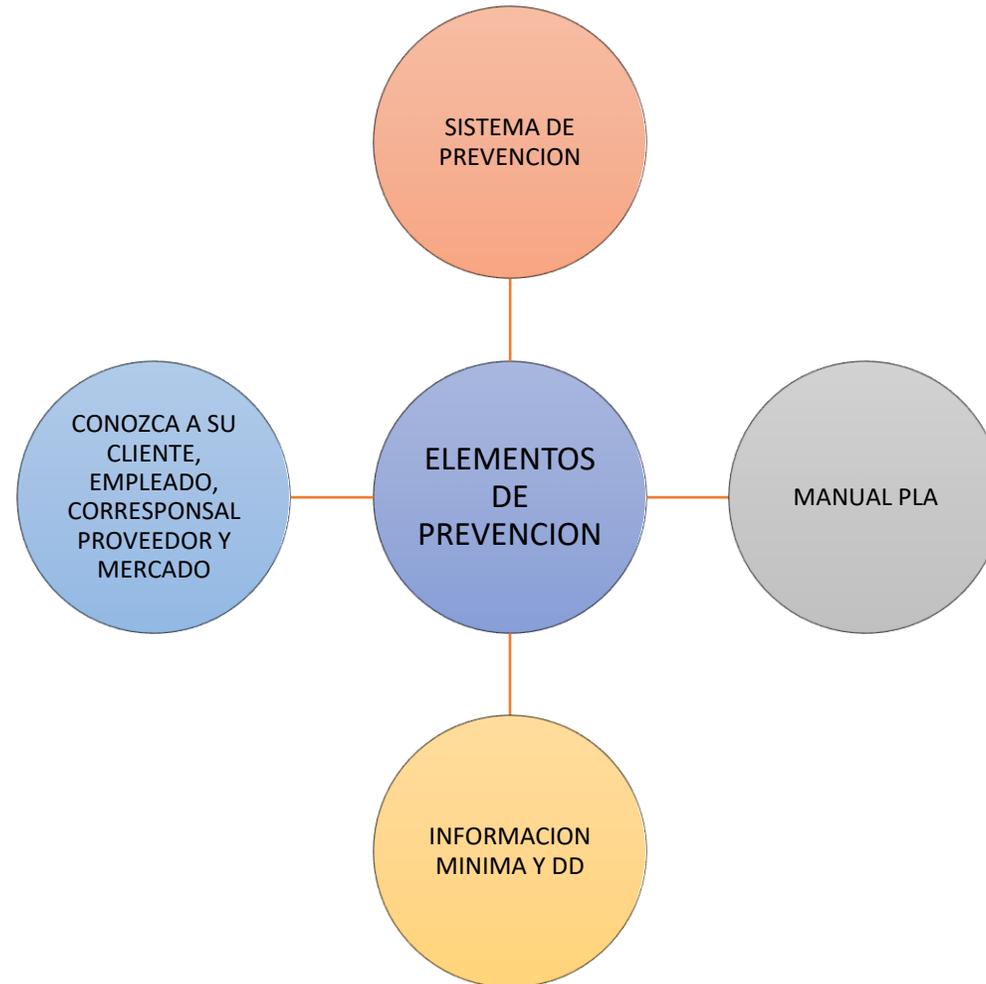
Resolución 637-2020-F del 29 de diciembre de 2020 emitida por la JPRF



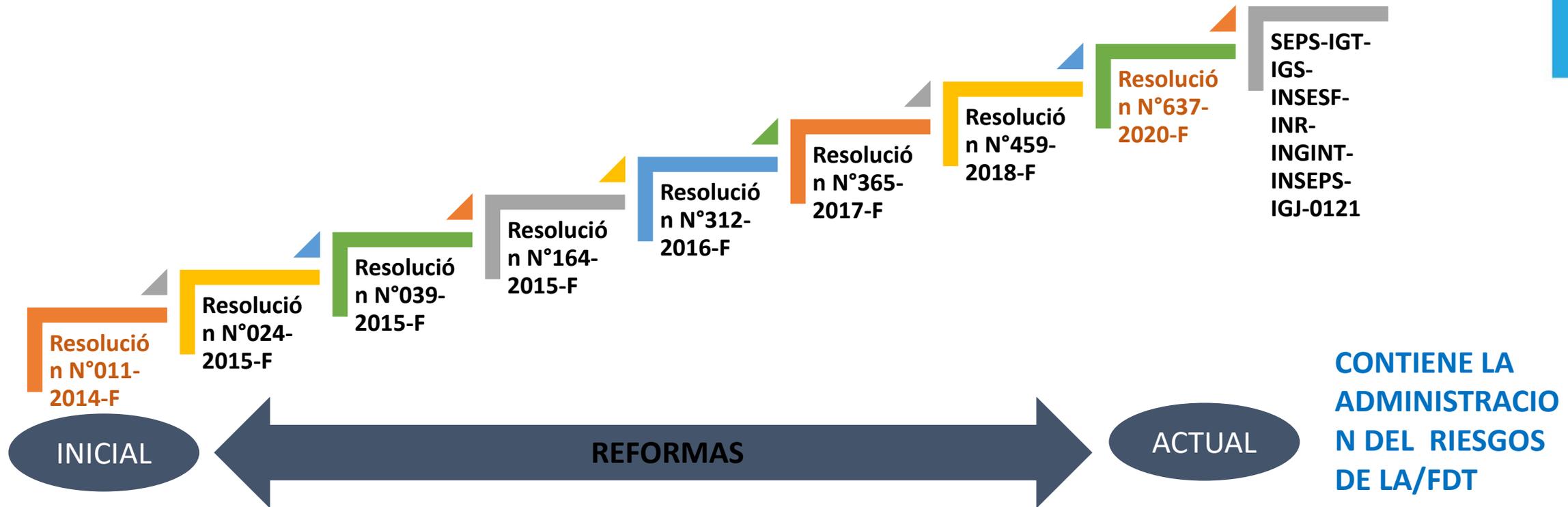
# 1. **NORMATIVA NACIONAL.- Ley Orgánica de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos**



# 1. NORMATIVA NACIONAL.- Reglamento General a la Ley Orgánica de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos



# Evolución de la normativa vigente en materia de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y su evolución



## PRINCIPALES CAMBIOS

# LEY ORGÁNICA DE PREVENCIÓN, DETECCIÓN Y COMBATE DEL DELITO DE LAVADO DE ACTIVOS Y DE LA FINANCIACIÓN DE OTROS DELITOS

# Cambio de Denominación

**ANTES**

LEY ORGÁNICA DE  
PREVENCIÓN,  
DETECCIÓN Y  
ERRADICACIÓN DEL  
DELITO DE LAVADO DE  
ACTIVOS Y DEL  
FINANCIAMIENTO DE  
DELITOS

**AHORA**

LEY ORGÁNICA DE  
PREVENCIÓN,  
DETECCIÓN Y  
COMBATE DEL DELITO  
DE  
LAVADO DE ACTIVOS Y  
DE LA FINANCIACIÓN  
DE OTROS DELITOS

# Cambio de Objeto de la Ley

## ANTES

Esta ley tiene por finalidad prevenir, detectar y erradicar el lavado de activos y la financiación de delitos

## AHORA

prevenir, detectar y combatir el delito de lavado de activos, sus delitos precedentes, el delito de la financiación del terrorismo y la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva

# Articulador

ANTES

CONALAF. Comité Nacional de Coordinación Contra el Lavado de Activos, el Financiamiento del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva  
“CONALAF”

AHORA

CONSEJO NACIONAL DE COORDINACIÓN CONTRA EL LAVADO DE ACTIVOS Y SUS DELITOS PRECEDENTES, LA FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVA - CONCLAFT

# Conformación del Articulador

ANTES

AHORA

**CONALAF**

¡Juntos contra el LA/FT!

El CONALAF se crea el 08 de marzo de 2022, mediante Decreto Ejecutivo No. 371.  
¡Trabajamos por un Ecuador transparente!

¿Qué es el CONALAF?

Es el Comité Nacional de Coordinación Contra el Lavado de Activos y sus Delitos Precedentes, el Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (ALA/CFT/CFP.)

¿Cuál es su objetivo?

Proponer una política pública para prevenir, detectar y erradicar al (LA/FT/FP.)

¿Qué instituciones integran el CONALAF?

- Ministerio de Economía y Finanzas
- UAFE
- Junta de Política y Regulación Financiera
- SRI
- Servicio de Rentas Internas
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Para integrar el Comité, el presidente de CONALAF podrá invitar a:

- Superintendencia de Bancos
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Corte Nacional de Justicia
- FGE
- Fiscalía General del Estado

- La o el delegado del Presidente de la República, quien lo preside;
- La o el Director General de la Unidad de Análisis Financiero y Económico o su delegado permanente, quien actúa como Secretario;
- La o el Ministro del Interior o su delegado;
- La o el Fiscal General del Estado o su delegado;
- La o el Procurador General del Estado o su delegado;
- La o el Director General del Servicio de Rentas Internas o su delegado;
- La o el Director del Servicio de Aduana del Ecuador o su delegado;
- La o el Presidente de la Junta de Política y Regulación Financiera o su delegado;
- La o el Director General del Centro de Inteligencia Estratégica o su delegado.

El CONALAF se reúne ordinariamente por lo menos una vez al mes previa convocatoria realizada por la o el Presidente y extraordinariamente cuando éste o una tercera parte de sus integrantes lo solicitaren.

Crear Comités especializados (nueva atribución)



# Principales nuevas funciones de la UAFE

Comunicar espontáneamente la información y los resultados de su análisis operativo a la Fiscalía General del Estado, empleando canales seguros y protegidos para esta comunicación;

Generar informes debidamente motivados para dar respuesta a los requerimientos de información a la Fiscalía General del Estado, empleando canales seguros y protegidos. La información que requieran las demás entidades será puesta en conocimiento a través de reuniones de inteligencia precautelando la reserva de la información;

Promover como una buena práctica para los sujetos no obligados, la adopción de medidas para prevenir y combatir el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva;

# Sobre el Director de la UAFE

## ANTES

será designado por el  
Presidente de la República.

ecuatoriana y tener título  
académico de  
tercer nivel.

## AHORA

es elegido por la Asamblea  
Nacional de una terna enviada  
por el Presidente de la República  
para un periodo de dos años,  
pudiendo ser designado por un  
periodo adicional, en cualquier  
momento.

Título de cuarto nivel y  
experiencia en la materia de al  
menos 4 años

# Cambios en los Sujetos Obligados

## FINANCIEROS



- Servicios financieros: Los servicios financieros: almacenes
- generales de depósito, casas de cambio y
- corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas;
- Cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.
- Las entidades no financieras que concedan créditos sobre los límites establecidos por la Junta de Política y Regulación Financiera.
- Las entidades que participen del Sistema Nacional de Pagos

## NO FINANCIEROS



- Proveedores de servicios societarios y fideicomisos

## PROVEEDORES DE SERVICIOS DE ACTIVOS VIRTUALES



- actividad de negocio el intercambio entre activos virtuales y monedas de curso legal

## NUEVA PROHIBICIÓN COMO MEDIO DE PAGO

liquidar o pagar, así como aceptar la liquidación o el pago de actos u operaciones mediante el uso de monedas y billetes, en moneda nacional o extranjera y piedras y metales preciosos, cuando la transacción iguale o supere los diez mil dólares de los Estados Unidos de América.

## NUEVO CAPÍTULO DE LA LEY

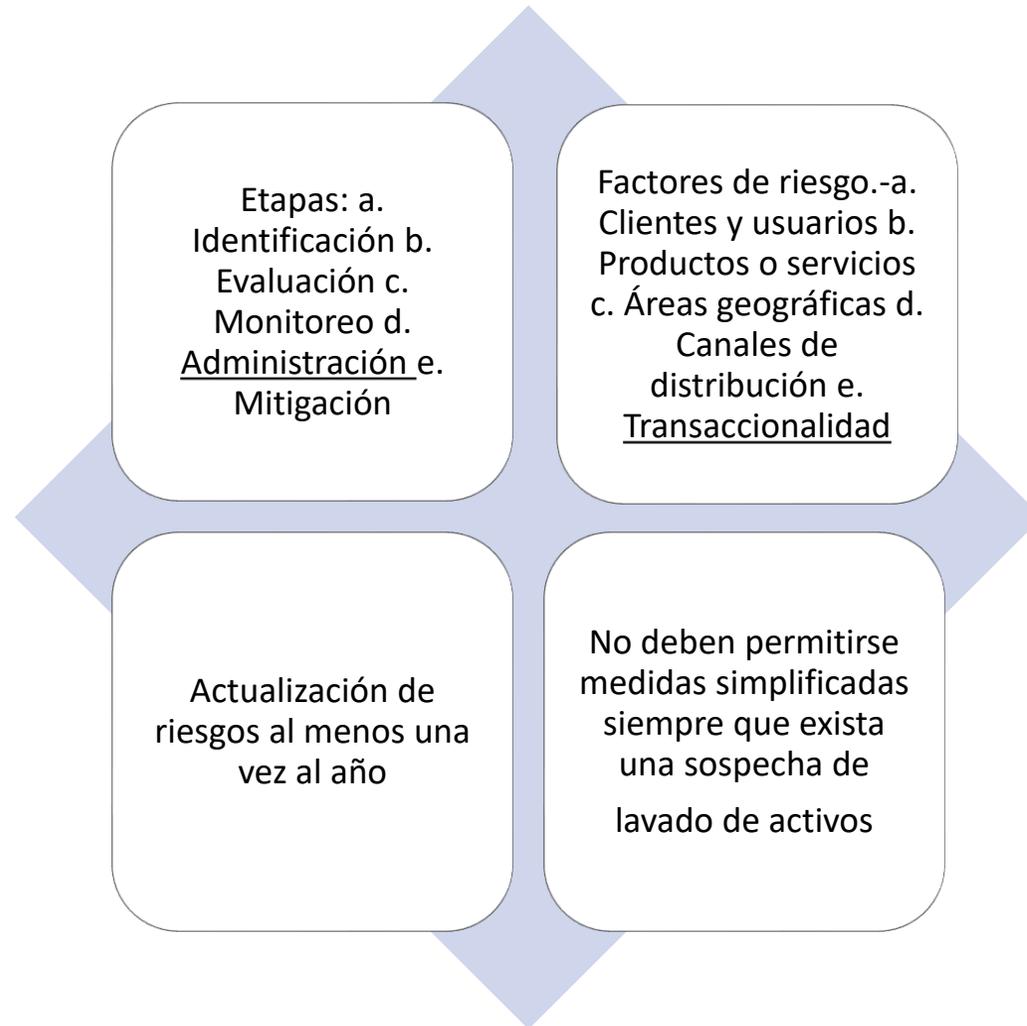
ANTES

SISTEMA DE PREVENCIÓN Y  
ESTABA DENTRO DEL  
REGLAMENTO GENERAL

AHORA

PROGRAMA Y METODOLOGÍA PARA LA  
DETECCIÓN, MITIGACIÓN Y  
ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DEL  
DELITO DE LAVADO DE ACTIVOS, DE LA  
FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y DE LA  
FINANCIACIÓN DE LA  
PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE  
DESTRUCCIÓN MASIVA

# PROGRAMA Y METODOLOGÍA PARA LA DETECCIÓN, MITIGACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DEL DELITO DE LAVADO DE ACTIVOS, DE LA FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y DE LA FINANCIACIÓN DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVA



## OBLIGACIONES DE LOS SUJETOS OBLIGADOS CON UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS

Para mayores riesgos, se debe aplicar una debida diligencia del cliente reforzada, para riesgos medios, una debida diligencia del cliente normal, y se pueden aplicar medidas simplificadas cuando se han identificado riesgos menores.

Para clientes ocasionales. La verificación se puede completar después de establecida la relación cuando estén bajo control. la verificación debe hacerse en un término no mayor a cinco Días. Y solo dará prórroga hasta 3 días adicionales

Cuando el sujeto obligado no cumpla con las medidas de debida diligencia con un enfoque basado en riesgos no podrá comenzar una relación comercial con el cliente, abrir una cuenta o realizar una transacción; en el caso de haber iniciado una relación comercial, debe terminar la relación comercial y realizar un reporte de operación sospechosa a la Unidad de Análisis Financiero y Económico.

## OBLIGACIONES DE LOS SUJETOS OBLIGADOS CON UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS

la Unidad de Análisis Financiero y Económico recopilará la información de las personas naturales que ejerzan o hayan ejercido dichos cargos y la pondrá a disposición de los sujetos obligados a reportar como criterio referencial a ser incorporado en los sistemas y procesos de debida diligencia.

Debida Diligencia Intensificada: Jueces del sistema judicial; Fiscales; Defensores Públicos, El Mando Militar de las Fuerzas Armadas y el Alto Mando Policial, Directoras y directores de los centros de rehabilitación social, Gerentes, directores, subdirectores y quienes asuman la jefatura de las aduanas, aeropuertos y puertos públicos y privados; Dignatarios de elección popular, Contratistas del Estado; NJS dediquen a la exploración y explotación de recursos naturales no renovables, Clubes u organizaciones dedicadas al fútbol profesional

Se incluye en la Ley , las medidas intensificadas a los países de alto riesgo. Según como GAFI los tenga en el monitoreo.

Transferencias Electrónicas Nacionales y Transfronterizas corresponde a transferencias de activos virtuales, los sujetos obligados financieros, incluyendo las instituciones financieras intermediarias, los proveedores de servicios de activos virtuales, los servicios auxiliares de pago y plataformas de pagos móviles, deben garantizar que la información del originador y del beneficiario, así como un número de cuenta o de referencia, acompañe la transferencia o mensaje

# INCORPORACIÓN DE LA DEPENDENCIA DE TERCEROS

ANTES

NO EXISTIA DEPENDENCIA DE  
TERCEROS

AHORA

pueden depender de terceros para la ejecución de medidas de debida diligencia al cliente, lo cual incluye la identificación y verificación del cliente, identificación y verificación del beneficiario final y comprensión de la naturaleza de la actividad comercial

**Proveedores externos de debida diligencia**

# REPORTES A LA UNIDAD DE ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

## Código de Registro

- Max 15 días para informar cambios

## Reporte de Operación Sospechosa ROS

- 5 Días laborales. Se puede solicitar 3 días adicionales
- Ya no incluye la aprobación del Comité

## Reportes RESU sobre el umbral de 10 mil

- Esta obligación de registro incluirá las transferencias electrónicas, con sus respectivos mensajes, en toda la cadena de pago.

## EXENCIONES A LOS SUJETOS OBLIGADOS

Los sujetos obligados, así como sus empleados, funcionarios o directores, no incurrirán en responsabilidad civil, administrativa y penal, cuando en cumplimiento con las obligaciones definidas en esta ley, envíen a la Unidad de Análisis Financiero y Económico reportes de operaciones sospechosas, otros reportes o suministren información a las autoridades competentes.

# ENTES DE SUPERVISIÓN DE LOS SUJETOS OBLIGADOS

## Competencia de las entidades de control y supervisión

- Las empresas dedicadas al cambio de divisas del sector financiero público, privado y del popular y solidario;
- Las entidades que participen del Sistema Nacional de Pagos;
- Las empresas dedicadas al servicio de transporte nacional e internacional de dinero;
- Los Proveedores de Servicios de Activos Virtuales.

**SUPER  
BANCOS**

- Entidades del sector popular y solidario cuando apliquen como sujetos obligados no financieros.

**SEPS**

- Las entidades no financieras que concedan créditos sobre los límites establecidos por la Junta de Política y Regulación Financiera;

**SUPERCIAS**

- NOTARIOS

**CJ**

**DE ACUERDO AL ENFOQUE BASADO EN RIESGOS LOS SUPERVISORES DEBEN PROGRAMAR LAS SUPERVISIONES IN SITU Y EXTRA SITU. ESTAS SERAN FOCALIZADAS, DE SEGUIMIENTO O ESPECIALES**

## CAMBIOS EN LAS UNIDADES ANTILAVADO

La Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Servicio de Rentas Internas, Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, Fiscalía General del Estado, Policía Nacional, Consejo Nacional Electoral, Consejo de la Judicatura, Dirección Nacional de Registros Públicos y el Servicio Nacional de Contratación Pública deben contar con una unidad complementaria antilavado.

# CAMBIOS EN LAS INFRACCIONES

## LEVES

multa pecuniaria de uno a diez salarios básicos unificados del trabajador en general.

Ausencia de capacitación al personal

Incumplir con las normas emitidas por los supervisores

## GRAVES

Las infracciones graves son sancionadas con una multa pecuniaria de once hasta veinte salarios básicos unificados del trabajador en general.

Efectuar indebidamente la solicitud del código de registro

Reportar de manera incompleta, errónea o tardía las operaciones sospechosas

retrasos en la entrega de la información

No designar un oficial de cumplimiento;

No observar la implementación de las medidas de mitigación cuando el clientes es riesgo medio o alto

## MUY GRAVE

son sancionadas con una multa pecuniaria de veinte y un hasta cuarenta salarios básicos unificados del trabajador

Operar sin el código de registro

Operar sin el debido registro, licencia

No reportar las operaciones sospechosas

**Incumplimiento de la debida diligencia**

Negar, impedir, obstaculizar o dificultar el control, vigilancia y supervisión que realicen los organismos de control,

## RETOS Y DESAFIOS

- Aplicación de Debida Diligencia de los proveedores de activos virtuales (Control sobre criptomoneda)
- Aplicación de dependencia de terceros para que realicen proveedores externos la debida diligencia. Hasta que punto se considera una buena opción con la ley de protección de datos?
- La Debida diligencia intensificada para los altos cargos públicos. Se cuenta con toda la información al alcance. Sabiendo que la infracción es muy grave.

**NORMATIVA SEPS**

**RESOLUCIÓN Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-  
INR-INGINT-INSEPS-IGJ-0121**

# OBJETO DE LA RESOLUCIÓN EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE

## ACTIVOS DE LA SEPS

**OBJETIVO:** Establecer medidas de control para la efectiva implementación del Sistema de Prevención del Riesgo de Lavado de Activos.

---

Estructura  
organizacional

Exenta a los seg 4 y 5 de tener U de Cumplimiento, solo deben tener oficial

---

Para los seg 1 2 3 deben contar con oficial titular. En su ausencia del suplente se tienen 60 días para designar, si la ausencia es del titular se tiene 30 días

---

No se puede contratar a terceros. Y en caso de COAC en liquidación, es responsable el liquidador

---

La persona que se designe del CDA para comité de cumplimiento tiene que tener 10 horas de capacitación en la materia y serán verificadas por la SEPS

---

## SOBRE LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL:

Cumplir y hacer cumplir las políticas, procedimientos

Autorizar el inicio y continuación de la relación comercial con PEP

Establecer y disponer las medidas disciplinarias y correctivas

Autorizar a los PEP

Informar a la Unidad de Cumplimiento previo al lanzamiento de nuevos productos, servicios

Contemplar en el presupuesto de la entidad los recursos humanos, económicos materiales, tecnológicos y de capacitación necesarios

## SOBRE LA METODOLOGIA DE RIESGOS, LA SEPS DISPONE:

Las entidades podrán utilizar diferentes metodologías para la segmentación, tales como: A juicio de expertos (método Delphi); Atada a la debida diligencia; Clusterización (K-Means); *Machine learning* (redes neuronales); Minería de datos (CRISP-DM).

La Administración de Riesgos lo harán en función de las etapas: identificación, medición, control y monitoreo

Se deberá actualizar al menos una vez al año.

## **SOBRE LAS FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, ADICIONAL TENDRÁ:**

Aprobar el plan anual de trabajo presentado por el oficial de cumplimiento

Realizar recomendaciones sobre los informes mensuales presentados por el oficial de cumplimiento

Aprobar que, en la estructura organizacional y manual de descripción de puestos de las entidades ubicadas en los segmentos 1, 2 y 3, el oficial de cumplimiento se encuentre en la misma jerarquía de alta gerencia

## **SOBRE LAS FUNCIONES DEL COMITÉ DE CUMPLIMIENTO:**

El Comité de Cumplimiento verificará la ejecución del plan de trabajo del oficial de cumplimiento, conforme lo aprobado por el Consejo de Administración, y conocerá los ajustes que puedan realizarse al mismo.

Adicionalmente, realizará las recomendaciones sobre los informes de gestión mensual del oficial de cumplimiento. Además de elaborar su propio informe.

## SOBRE LAS FUNCIONES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA:

Verificar el cumplimiento de las obligaciones y deberes asignados al representante legal

Comprobar que en la estructura orgánica y en el manual de descripción de puestos

Conocer las actualizaciones del plan de trabajo anual

Dejar constancia en sus actas sobre la evaluación realizada

Evaluar el cumplimiento sobre la ejecución de los planes de trabajo

Sesionar, al menos, de manera ordinaria, con periodicidad mensual, excepto en las entidades ubicadas en los segmentos 4 y 5 en las que se reunirán por lo menos cada tres meses

---

**RETOS Y  
DESAFIOS EN EL  
CUMPLIMIENTO**

Aplicar nuevas metodologías de segmentación aplicando métodos técnicos y matemáticos

---

Minimizar la operatividad que generan los procesos sobre el área de cumplimiento

---

Realizar evaluaciones que permitan medir la eficacia de los procedimientos y a la vez dar seguimiento del cumplimiento

---

Recomendar a la oficial de cumplimiento en función de los resultados optimizando costos

---

Fortalecer el conocimiento técnico en la materia de riesgos de lavados de activos

---

# Tips para el Mejoramiento de Controles

1	Identificar las debilidades y pérdidas por alertas o indicadores	análisis de tendencias, altos crecimientos en cuentas que están fuera del giro negocio (otros ingresos, otras cuentas por pagar, otros activos, activos diferidos)
2	Implementar controles anti-fraude y anti soborno	Implementar política de antisoborno Crear políticas sobre el conflicto de intereses Restricciones accesos de la información.
3	Capacitar a los empleados	Materia técnica, utilización de nuevas herramientas Campaña de valores éticos, campaña del buen uso de la información No realizar procesos repetitivos, aplicación de criterios estándares
4	Evaluar por indicadores KPI el progreso periódico	Aplicación de control interno sobre procesos críticos de LA Evaluación del cumplimiento de controles (Calidad)
5	Retroalimentación	Mejorar la comunicación con clientes Establecer competencias en cada cargo Fortalecer la comunicación interna sobre los objetivos principales .

# “Curso de Especialización en Gobernanza, Estrategia y Administración Cooperativa”



***Gracias***