



**TRABAJO REALIZADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN:
LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO**

TÍTULO DEL TRABAJO

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LAVADO DE
ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO, PARA MITIGAR LOS RIESGOS DE
LA/FT, EN EL SECTOR DE HOTELERÍA Y TURISMO A LOS ALREDEDORES DEL
TERMINAL DE TRANSPORTES DE PASTO PARA EL AÑO 2023**

Realizado por:

Jarexon Yademir Ortega Bolaños

CC. 1.086.550.128 - San Bernardo

David Arturo Pantoja Medina

CC. 1.085.256.060 - Pasto

Asesor(es):

Diego Artemio Estrada Rodríguez

CC. 98.139.214

Noviembre 2023

Agradecimientos

La presente monografía la dedico en primer lugar a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera. En segundo lugar, a mis padres, ya que son el pilar fundamental y apoyo en mi formación, siempre estuvieron a mi lado brindándome sus consejos para ser cada día mejor persona, a mi hermana que ha sido mi ejemplo y motivación para alcanzar mis metas. Finalmente, a todos los profesores y personas que hicieron posible este trabajo.

Jarexon Yademir Ortega Bolaños

Es importante para mí reconocer que el esfuerzo, la dedicación y el amor por lo que se hace refleja los resultados obtenidos. En primer lugar, mil gracias a Dios que sobre todas las cosas me da la fuerza para luchar por mis metas, junto con las enseñanzas de mis padres y hermanos quienes son un pilar fundamental para mí, me siento orgulloso de poder tener esta linda experiencia de vida que aportará a ese crecimiento y desarrollo personal y profesional contando con los mejores docentes y administrativos para llegar a este día soñado.

David Arturo Pantoja Medina

Tabla de contenido

Resumen	4
Introducción	6
Planteamiento temático	8
Descripción del problema	8
Formulación del problema	10
Justificación.....	10
Marco de referencia.....	11
Metodología de búsqueda de información	21
Líneas de investigación	21
Enfoque	21
Tipo de investigación	21
Método.....	22
Determinación del universo investigativo.....	22
Resultados y discusión	25
Conclusiones	44
Referencias	46

Resumen

La administración y gestión de riesgos, constituye un proceso sumamente relevante e integral, que las organizaciones deben implementar para identificar, evaluar, prevenir y/o mitigar los riesgos que pueden afectar sus objetivos y operaciones, de manera que contribuya al adecuado funcionamiento del sector, así como salvaguardar la seguridad y economía legal local y global. A partir de ello, el presente estudio tuvo por objetivo diseñar una propuesta de implementación del Sistema de Administración de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, en el sector de hotelería y turismo ubicado a los alrededores del Terminal de Transportes de Pasto, en aras de mitigar los riesgos de LA/FT, en el año 2023. Para ello, se desarrolló un estudio con enfoque cualitativo de tipo descriptivo, mediante el método inductivo, teniendo en cuenta una muestra del 30% de los hoteles ubicados en esta zona de la ciudad. De esta manera, se logró identificar la presencia de diez posibles eventos de riesgos en el sector, de los cuales se analizó sus causas, el impacto, la probabilidad de ocurrencia y el nivel de cada uno, mediante un mapa de calor. Concluyendo la importancia de la implementación del SARLAFT en el sector de hotelería y turismo, con el fin de abarcar los riesgos identificados, planes de capacitación y demás procesos claves en el mismo, que permitan la prevención y/o mitigación de riesgos en el sector.

Palabras clave: SARLAFT, hotelería y turismo, lavado de activos, financiación del terrorismo, riesgos.

Abstract

Risk administration and management constitutes an extremely relevant and comprehensive process that organizations must implement to identify, evaluate, prevent and/or mitigate the risks that may affect their objectives and operations, in a way that contributes to the proper functioning of the sector. as well as safeguard local and global security and legal economy. Based on this, the

objective of this study was to design a proposal for the implementation of the Money Laundering and Terrorism Financing Administration System, in the hotel and tourism sector located around the Pasto Transport Terminal, in order to mitigate the risks of ML/TF, in the year 2023. To this end, a study was developed with a qualitative descriptive approach, using the inductive method, taking into account a sample of 30% of the hotels located in this area of the city. In this way, it was possible to identify the presence of ten possible risk events in the sector, of which their causes, impact, probability of occurrence and level of each one was analyzed using a heat map. Concluding the importance of the implementation of SARLAFT in the hotel and tourism sector, in order to cover the identified risks, training plans and other key processes therein, which allow the prevention and/or mitigation of risks in the sector.

Keywords: SARLAFT, hotels and tourism, money laundering, financing of terrorism, risks.

Introducción

El lavado de activos y la financiación del terrorismo (LA/FT) es un tema de creciente importancia y preocupación en la actualidad, dado que permite el ingreso de dinero ilícito a la economía legal del país, ocultando su origen ilegítimo, lo cual es un factor de riesgo que puede llegarse a presentar en todos los sectores económicos del país, afectando no solo a instituciones financieras, sino que también ha permeado diversas industrias, incluyendo el sector de hotelería y turismo (Unidad de Análisis Financiero y Económico, 2022).

En este orden de ideas, el auge de esta problemática se debe en parte a la naturaleza transnacional de varias empresas del sector y a la alta cantidad de transacciones económicas que involucra, pues la globalización y el constante flujo de turistas en el país, la frecuente rotación de personal en el sector hotelero, la ubicación geográfica de la zona hotelera y demás factores, brindan la vulnerabilidad de que se presenten situaciones de LA/FT en dicho sector, facilitando la infiltración de fondos ilícitos a la economía legal (Morello, 2014).

En este contexto, resulta esencial que el sector de hotelería y turismo adopte medidas proactivas y preventivas para fortalecer sus procesos y mecanismos de cumplimiento, adoptando políticas sólidas de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, de esta manera, la colaboración con autoridades gubernamentales, la implementación de procesos de monitoreo financiero, la capacitación del personal y demás, lo cual podría resumirse en la implementación de un Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), son aspectos clave para mitigar los riesgos asociados con el lavado de activos en este sector (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC], 2015).

Es así que el presente estudio pretende diseñar una propuesta de implementación del SARLAFT, para mitigar y/o prevenir la aparición de riesgos de LA/FT en el sector de hotelería y

turismo ubicado a los alrededores del Terminal de Transportes de Pasto, esto, considerando que en su mayoría los establecimientos de hospedaje se localizan en esa zona en específico, donde arriban visitantes procedentes de diversos lugares nacionales e internacionales, además de tener en cuenta que esta zona de la ciudad se caracteriza por experimentar elevadas tasas de inseguridad comunitaria, siendo un aspecto que posiblemente incida en la presencia de tales riesgos.

A partir de ello, resulta menester la implementación del SARLAFT, mediante el cual se desarrolle procesos de diagnóstico, identificación de los riesgos, medición o evaluación de los riesgos, adopción de controles y/o medidas preventivas aplicadas a los factores de riesgos y riesgos asociados, divulgación y documentación de la empresa respecto a este sistema, seguimiento o monitoreo, lo cual puede orientarse a destacar la necesidad de una mayor conciencia y acción por parte de los actores involucrados en este sector, abordando como un desafío el control y prevención de este tipo de riesgos en el sector, en aras de proteger la integridad financiera del mismo, además de contribuir a la preservación de la reputación y confianza de las organizaciones pertenecientes a este sector, siendo un factor vital respecto a la legalidad en la contribución a la economía global (Roa, 2011).

A partir de lo anterior, la presente monografía establece apartados en los que se tiene en cuenta el planteamiento temático, abordando la descripción del problema base de este estudio, así como la formulación del mismo, de igual manera se hace referencia a la justificación de este proyecto a partir de la importancia, utilidad, novedad y trascendencia. Se plantea, además, el marco de referencia, en el que se hace mención a los referentes teóricos bases que orientan este estudio, tales como etapas, elementos del SARLAFT, y las diferentes matrices empleadas, a su vez, se menciona la metodología, resultados y discusión, finiquitando con los apartados de conclusiones y referencias.

Planteamiento temático

Descripción del problema

El sector hotelero y turístico se ha constituido en una fuente valiosa de ingresos alrededor del mundo, dado que, contribuye al Producto Interno Global, a la creación de empleo, a la generación de divisas, entre otros. De esta manera, en la última década, este sector ha ganado amplitud en la economía mundial (Morello, 2014). Por su parte, Colombia ha vivenciado un crecimiento turístico de impacto en los últimos años. Según la Fórmula Empresarial (2023), el mercado hotelero y turístico colombiano presenta una creciente demanda en el país, de lo que se prevé supere el 20% en los próximos cinco años, lo cual conlleva al incremento de movimientos financieros lícitos e ilícitos en el mismo.

Ahora bien, el turismo en Nariño, tiene un papel relevante, dado que es una de las principales fuentes económicas del departamento. Según el Sistema de Información Turística, son 3.005 empleos directos que se originan trimestralmente en alojamientos, agencias de viaje, provisión de alimentos y empresas de transporte especial, generados dentro de este sector (Radio Nacional de Colombia, 2020).

No obstante, el incremento de la actividad turística y hotelera, ubica a este sector en una situación vulnerable respecto al desafío de preservarse de la incorporación de fondos de origen delictivo a la economía formal del país. De manera que, dicho sector puede prestarse para el lavado de activos debido a diversas características que pueden ser explotadas por individuos o grupos que buscan ocultar el origen ilícito de sus fondos (Roa, 2011).

En virtud de lo anterior, el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) se torna vital en la prevención y control de la economía ilegal en el sector de hotelería y turismo, buscando mitigar los riesgos de lavado de activos y

financiación del terrorismo (LA/FT), mediante la ejecución de procesos oportunos y eficientes que permitan detectar estos riesgos y actuar de manera oportuna (UNODC, 2015).

Desde esta perspectiva, la población objeto de investigación se centra en el sector de hotelería y turismo ubicado en los alrededores del Terminal de Transportes de la ciudad de Pasto, en aras de realizar una revisión teórica sobre las posibles situaciones de LA/FT presentadas en dicho sector y diseñar de una propuesta de implementación del SARLAFT, para mitigar y/o prevenir la aparición de estos riesgos. Lo anterior, dado que, en su mayoría los hoteles de esta ciudad se ubican en dicho lugar, donde los viajeros llegan desde diferentes lugares con procedencia tanto nacional como internacional, siendo un sector en el que se presentan altos índices de hurto e inseguridad social, lo cual puede ser un factor que contribuya a que este tipo de riesgos aparezcan (Salas et al., 2018).

En este orden de ideas, la situación problema que se puede identificar en este sector, radica en la carencia de la instauración e implementación del SARLAFT, lo que conlleva a la posible presencia de LA/FT en el mismo, generando graves consecuencias para su seguridad y estabilidad económica, dada la presencia de situaciones de riesgo como, transacciones en efectivo no reguladas, un manejo inadecuado del registro de los mismos, falta de un correcto diligenciamiento en la identificación de clientes y la incorporación de terceros, para realizar transacciones ilegales en este sector (Morello, 2014).

Es así que, el problema identificado puede trascender, cuando el riesgo de LA/FT impacta gravemente en amenazas para la seguridad nacional e internacional, el debilitamiento de la estabilidad financiera y demás impacto en los riesgos legal, reputacional, de contagio y operativo, a los que puede estar expuesto. En este sentido, el LA/FT en el sector hotelero y de turismo además de representar una amenaza para la seguridad y la estabilidad económica, también socavan la

integridad y la reputación de la industria turística en general. Siendo de vital importancia la implementación de un SARLAFT en este sector, que contribuya a la identificación, mitigación y/o prevención efectiva de estos riesgos para mantener la sostenibilidad de este sector económico, así como, detectar, controlar y reportar de manera oportuna operaciones sospechosas.

Formulación del problema

¿Cómo diseñar una propuesta efectiva de un Sistema de Administración de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) para mitigar los riesgos en el sector de hotelería y turismo alrededor del Terminal de Transportes de Pasto, con el propósito de fortalecer la prevención y detección de actividades ilícitas en el año 2023?

Justificación

La instauración y adecuado manejo de un SARLAFT, en el sector de hotelería y turismo, se torna esencial al momento de mitigar diferentes factores de riesgo que afecten la estabilidad financiera de este, es por ello que, los diferentes actores implicados en la prestación de estos servicios, deberían contar con prácticas y estrategias, que desde este Sistema, se implementen y les permita identificar, medir, controlar y monitorear a tiempo algún tipo de operaciones sospechosas que se puedan presentar.

Ahora bien, la *importancia* de este proyecto se enfoca en que brindará estrategias que pueden ser de gran ayuda para prevenir y detectar alguna situación de riesgo de LA/FT y poder actuar tempranamente, así como proponer algunas pautas que permitan prevenir que este tipo de riesgos se presenten en el sector y logren afectarlo y/o materializarse en el mismo. Lo anterior con el propósito de mitigar riesgos internos y externos que alteren la estabilidad económica e imagen del sector en su prestación de servicios.

A su vez, la *utilidad* de este estudio radica en sensibilizar al sector, respecto a la relevancia

del SARLAFT, como una herramienta fundamental para mitigar este tipo de situaciones que afecten la economía del mismo, logrando prevenir y detectar actividades ilícitas, proteger la integridad del sistema financiero y contribuir a la seguridad nacional e internacional, además de cumplir con las regulaciones legales, evitando que tanto individuos como organizaciones criminales se beneficien de actividades ilícitas.

Por otra parte, esta investigación resulta *novedosa*, dado el vacío de conocimiento identificado en este sector y fenómeno de estudio, así como, la dinámica presentada en el mismo, ya que, el turismo es una industria global y los flujos de dinero y viajeros nacionales e internacionales son frecuentes, lo cual crea oportunidades para que situaciones de LA/FT se presenten. Asimismo, teniendo en cuenta la proliferación de reservas en línea, servicios de alquiler de propiedades y demás, se pueden presentar nuevos desafíos y riesgos, influyendo en su estabilidad y sostenibilidad.

Finalmente, la *trascendencia* de este estudio, radica en proponer prácticas y estrategias que sensibilicen a este sector, en cuanto a la posibilidad de que este tipo de riesgos se presenten, así como, establecer algunas pautas que influyan en la promoción y prevención de este tipo de situaciones, debido a que es un sector muy concurrido y ubicado en una de las comunas con altos índices de hurto e inseguridad social, lo cual puede conllevar a que este sector sea un “blanco” para que este tipo de riesgos se presenten.

Marco de referencia

Es importante resaltar la normativa legal que regula el buen funcionamiento de la economía del país, respecto a la prevención de LA/FT en diversos sectores, es así que, desde el año 1992 surge el decreto 1872 del 23 de noviembre, en el que se establece la primera norma relacionada con el lavado de activos, decretando obligación de control a actividades delictivas, mecanismos de

control, alcance, cobertura y adopción de los mismos en diversos sectores económicos del país. En esta misma línea, el decreto 152 de 2022, modificó la estructura de la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y se determinó las funciones de sus dependencias, circunscribiendo la intervención del Estado, con el fin de detectar prácticas asociadas con el lavado de activos y financiación del terrorismo.

Desde este marco, resulta importante hacer mención a los posibles riesgos asociados al LA/FT, como lo son el riesgo reputacional, legal, operativo y de contagio. Por su parte, el riesgo reputacional hace referencia a la posible pérdida de prestigio, de clientes e ingresos de una organización. En cuanto al riesgo legal, este refiere a la posible sanción u obligación de indemnizar daños como incumplimiento de normas obligatorias. El riesgo operativo, corresponde a la posibilidad de incurrir pérdidas por fallas o deficiencias en recursos humanos, tecnológicos, de infraestructura y/o procesos de una organización. Finalmente, el riesgo de contagio refiere a la afectación que una empresa puede sufrir a causa de una acción y/o experiencia de un vinculado (UNODC, 2015).

A partir de lo mencionado, radica la importancia de que las organizaciones fortalezcan sus sistemas de administración de riesgos y de control interno de manera eficiente, logrando prevenir y/o mitigar los mismos, mediante la implementación del SARLAFT en los diversos sectores, el cual es un sistema que permite gestionar el riesgo de operaciones de LA o FT, a través del establecimiento de políticas, procesos y mecanismos de control aplicados en el mismo, estableciendo de esta manera una responsabilidad propia de cada empresa en cuanto a la gestión adecuada de los riesgos en un ámbito global (UNODC, 2015).

Etapas del SARLAFT

Desde este marco, el UNODC (2015), refiere que el SARLAFT establece seis etapas a tener

en cuenta para llevar a cabo este proceso, las cuales se refieren a continuación:

Diagnóstico

Esta etapa tiene el objetivo de generar un compromiso con los dueños y directivos de las organizaciones para la instauración y funcionamiento de este sistema, asimismo, a partir de esta etapa se pretende conocer el contexto de la empresa que permita elaborar un diagnóstico del riesgo de LA/FT y de esta manera establecer metodologías, técnicas, herramientas y demás procesos para el diseño y adopción del mismo.

Identificación de los riesgos

En esta etapa se busca identificar los eventos de riesgo de LA/FT aunados al desarrollo de los procesos de la empresa, así dicha identificación se realizará para cada una de las etapas del respectivo proceso, aplicando matrices de riesgo para su identificación, esto en aras de establecer las bases necesarias para las siguientes etapas a desarrollar dentro de este sistema, en cuanto a la medición y control de riesgos.

Medición o evaluación de los riesgos

En esta etapa el principal objetivo radica en medir los riesgos identificados en la organización, lo cual involucra calcular la probabilidad o posibilidad de ocurrencia de cada uno, así como, el impacto de los mismos en caso de materializarse mediante los riesgos asociados, a partir de ello, las consecuencias y probabilidades permiten establecer el nivel de riesgo y poder actuar sobre los mismos.

Adopción de controles y/o medidas preventivas aplicadas a los factores de riesgos y riesgos asociados

Esta etapa tiene como objetivo asumir las medidas necesarias para controlar los riesgos, detectar operaciones inusuales y proveer un sistema efectivo, eficiente y oportuno de riesgos

internos y externos, que garantice el funcionamiento de cada procedimiento a desarrollar, definiendo las metodologías necesarias para determinar los controles, al igual que su procedimiento y aplicación.

Divulgación y documentación de la empresa respecto a este sistema

El objetivo esencial de esta etapa radica en proveer un sistema de documentos y registro de las etapas y elementos del SARLAFT, en aras de garantizar la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información contenida en el mismo. A partir de lo cual, se pueda establecer un programa de capacitación que concientice e informe respecto a las obligaciones y responsabilidades de este sistema, mediante la divulgación del mismo.

Seguimiento o monitoreo

Esta etapa busca realizar un proceso de seguimiento a la implementación del SARLAFT, con el fin de desarrollar un seguimiento efectivo que facilite la detección y corrección de las deficiencias en las etapas de este, de manera temprana, asegurando que dicho sistema funcione de manera oportuna y efectiva.

Elementos del SARLAFT

Adicionalmente, es menester destacar los elementos que componen al SARLAFT, mediante los cuales se organiza metodológicamente la administración y control del riesgo de LA/FT, caracterizándose por ocho de estos, mencionados a continuación:

Políticas

Refiere a los lineamientos generales que se deben adoptar en relación al SARLAFT, para lo cual cada etapa y elemento de este sistema debe contar con políticas claras y efectivas.

Procedimientos

Establecer los procedimientos adecuados para un eficaz funcionamiento de este sistema, sus

etapas y elementos, es de vital importancia en cuanto al desarrollo y efectividad del mismo en una organización.

Documentación

Es necesario contar con la documentación correspondiente respecto a las etapas y elementos del SARLAFT, a fin de garantizar la confiabilidad, integridad y acceso a la información ahí contenida.

Estructura organizacional del SARLAFT

La asignación de funciones y responsabilidades es sumamente importante en el funcionamiento de este sistema, dado que permite a cada uno asumir su rol para el efectivo desarrollo e implementación del mismo en la organización.

Órganos de control y evaluación

El establecimiento de órganos encargados de realizar procesos de evaluación del SARLAFT es vital en su desarrollo, dado que, podrán identificar de manera temprana y oportuna, procesos que estén afectando el correcto funcionamiento del mismo.

Infraestructura tecnológica

Contar con la tecnología adecuada, contribuye a un eficaz funcionamiento de este sistema, dado que permitirá tener plataformas necesarias y acordes, para garantizar la adecuada administración de riesgos de LA/FT identificados.

Divulgación de información

Es relevante el diseño e implementación de un sistema de comunicación efectivo que garantice el debido funcionamiento del SARLAFT, en el que se reporte riesgos internos y externos, con el propósito de garantizar los requerimientos de las autoridades competentes.

Capacitación

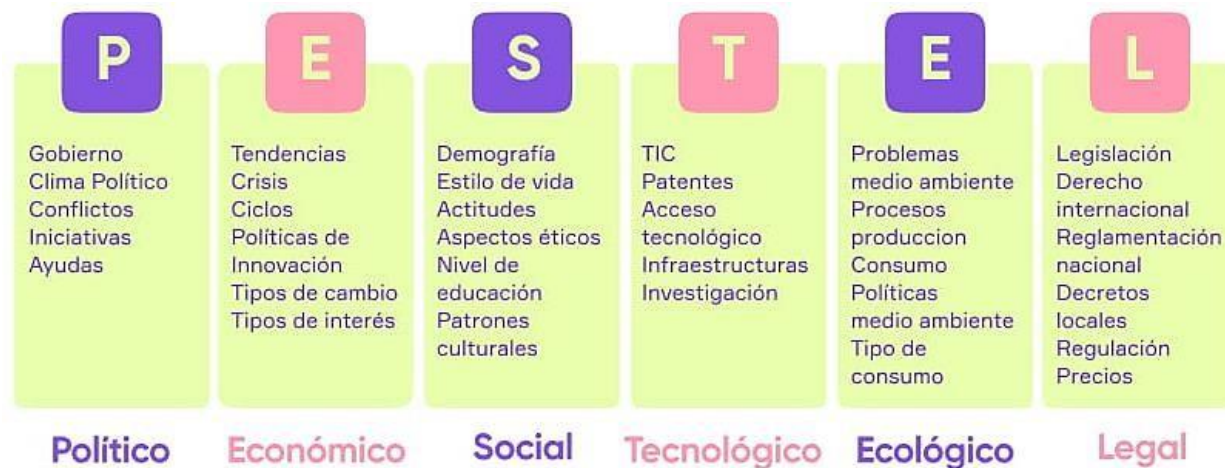
Este elemento enfatiza en diseñar planes de capacitación a funcionarios y las diferentes áreas de la organización, aludiendo al quehacer del SARLAFT, sus procedimientos, implementación y desarrollo en la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se hace referencia a las matrices que orientarán los procesos previamente descritos.

Matriz PESTEL

Esta matriz orienta un proceso de análisis estratégico que determina la situación actual de una organización, con el propósito de crear estrategias, aprovechar las oportunidades o actuar ante posibles riesgos identificados, con lo que se pretende analizar el entorno en el que se desea intervenir, para actuar estratégicamente sobre el mismo. Los factores de análisis de esta matriz hacen referencia a aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, a partir de los cuales se obtiene una contextualización de la organización (Amador, 2022).

Respecto a los factores **Políticos**, se refiere a las políticas gubernamentales, de internacionalización, estabilidad del gobierno, opciones de financiación, entre otros. A su vez los factores **Económicos** incluyen análisis de tendencias en la economía del mercado, tasas de interés, de inflación, niveles de desempleo, tendencias, entre otros. Los factores **Sociales** refieren a tendencias del estilo de vida, conducta del consumidor, movilidad social y demás factores culturales del contexto. Por su parte, los factores **Tecnológicos**, hacen referencia a la tecnología que se maneja en la organización, mientras que los factores **Ecológicos** analizan elementos medioambientales y políticas referentes a los mismos. Finalmente, los factores **Legales** incluyen el estudio de legislaciones y regulaciones que influyan en la organización. Tal como se indica en la figura 1.

Figura 1.*Matriz PESTEL*

Fuente: Amador (2022).

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

Estas matrices son herramientas que permiten evaluar los factores internos y externos de una organización, respecto a fortalezas/oportunidades y debilidades/amenazas de la misma, generando un diagnóstico que permite identificar y evaluar los elementos que pueden influir en los procesos de la empresa, previamente a realizarse, así como aprovechar oportunidades que se visualicen y disminuir riesgos identificados de manera temprana.

En este orden de ideas, Ruiz (2022), plantea las indicaciones para la realización de dichas matrices, hacen referencia a la creación de una tabla en la que se identifiquen *fortalezas y debilidades* (MEFI) y *Oportunidades y amenazas* (MEFE), para posteriormente establecer índices de valor que implica asignar puntajes entre 0.00 (menos importante) y 1.00 (más importante) a cada uno de los factores previamente identificados, teniendo en cuenta que la suma de los valores deberá ser de 1.00, seguidamente se tendrá en cuenta la clasificación, para lo cual los valores se establecen

entre 1 (debilidad/amenaza mayor) a 4 (fortaleza/oportunidad mayor), finalmente se calcula el total del puntaje asignado a fortalezas y debilidades, así como, a oportunidades y amenazas, respectivamente, tal como se indica en la tabla 1, cabe destacar que para cada matriz se debe realizar una tabla diferente en la que se establezcan los factores identificados como internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

Tabla 1

Estructura de Matriz de Evaluación de Factores Internos/Externos.

Factores	Peso (x)	Clasificación (y)	Puntuación (z)
Fortalezas/oportunidades			
Factor 1	X	Y	$(X*Y) = Z$
Factor 2			
Factor 3			
Total			SUMA PUNTUACIÓN
Debilidades/amenazas			
Factor 1	X	Y	$(X*Y) = Z$
Factor 2			
Factor 3			
Total			SUMA PUNTUACIÓN

Fuente: Elaboración propia

Matriz DOFA

A partir de las matrices de evaluación de factores internos y externos (MEFI y MEFE) referidas previamente, en las que se evalúan los factores de la organización, también se debe tener en cuenta la Matriz DOFA, la cual asume un papel de consolidar la información obtenida en las anteriores matrices, generando estrategias para asumir las mismas. De esta manera, ayuda al proceso de análisis de una empresa en cuanto a aspectos de debilidades, oportunidades, fortalezas y

amenazas, facilitando un buen diagnóstico y evaluación del proceso de planeación estratégica, ya que permite obtener una perspectiva general de la situación de una organización determinada (Ponce, 2007). Dicha matriz se organiza tal como se indica en la figura 2.

Figura 2.

Matriz DOFA



Fuente: Ponce, (2007).

Matriz de valoración de riesgos

Por otra parte, es relevante destacar el análisis de los factores de riesgo identificados mediante la elaboración de una matriz de valoración de riesgos (Tabla 2), en la que en primer lugar se identifique los posibles riesgos, seguidamente sus causas y por último se realice una medición de los mismos, identificando su impacto y probabilidad, los cuales definirán la zona de riesgo en la que se ubica cada uno. En este sentido, para determinar la probabilidad de que los potenciales eventos de riesgo lleguen a materializarse, se asignan valores de 1 a 5, donde 1 es muy improbable, 2 es no probable, 3 es posible, 4 probable y 5 muy probable. Por su parte, respecto al impacto que

cause la materialización del riesgo, en cuanto a los efectos y/o daños generados, se tiene en cuenta como medición el establecimiento de valores entre 1 a 5 (insignificante, menor, moderado, importante y catastrófico).

Tabla 2.

Matriz de valoración de riesgos

Riesgos	Causas	Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
Riesgo 1		2	3	MODERADO
Riesgo 2		3	4	EXTREMO
Riesgo 3		2	2	BAJO

Fuente: elaboración propia

En este orden de ideas, para identificar la zona de riesgo de cada uno de los posibles eventos de riesgo presentados en una organización, se debe tener en cuenta los valores y convenciones establecidos en la tabla 3, según el siguiente mapa de calor, el cual es una representación gráfica de los datos en la que se utilizan colores para indicar la zona o nivel de riesgo. Por lo general, se emplean colores opacos para indicar un bajo nivel de riesgo y colores fuertes para indicar un alto nivel.

Tabla 3.

Mapa de calor

		IMPACTO				
		Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Importante (4)	Catastrófico (5)
PROBABI	Muy probable (5)	Moderado (5)	Alto (10)	Alto (15)	Extremo (20)	Extremo (25)
	Probable (4)	Bajo (4)	Moderado (8)	Alto (12)	Alto (16)	Extremo (20)

Posible (3)	Bajo (3)	Moderado (6)	Moderado (9)	Alto (12)	Alto (15)
No probable (2)	Bajo (2)	Bajo (4)	Moderado (6)	Moderado (8)	Alto (10)
Muy improbable (1)	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Moderado (5)

Fuente: Adaptación de Alcaldía Mayor de Bogotá (2018).

Metodología de búsqueda de información

Líneas de investigación

Línea de investigación institucional

Contabilidad e impuestos

Línea de investigación programa

fraude corporativo y delito económico

Enfoque

El enfoque utilizado en esta investigación es de tipo cualitativo, en el cual la subjetividad e intersubjetividad se conciben como los medios principales para conocer las realidades e identificar la naturaleza de ellas en el contexto donde ocurre un fenómeno. Este enfoque representa un proceso permanente, emergente y de comprensión profunda, mediante el desarrollo de técnicas como entrevistas, grupos focales y demás métodos de observación cualitativa, teniendo en cuenta la relevancia de la imparcialidad como parte del rigor de la investigación (Cárcamo, 2005; Arias y Giraldo, 2011).

Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo descriptivo, dado que, se enfoca en recolectar información y datos, en aras de detallar y describir las características del fenómeno de estudio, explorando los

posibles riesgos de LA/FT en el sector de hotelería y turismo, a partir de un proceso de sistematización de la información acorde a describir el fenómeno mencionado, constituyéndose así, una realidad que necesita ser estudiada (Aguirre y Jaramillo, 2015).

Método

El método a emplear, será el inductivo, dado que este brinda la oportunidad de establecer conclusiones generales a partir de hechos recopilados mediante la observación del fenómeno de estudio en su contexto donde ocurre, dado que como bien afirma Dávila (2006) para obtener conocimiento es indispensable observar, reunir datos particulares y hacer generalizaciones a partir de los mismos.

Determinación del universo investigativo

Determinación de la población

La población objeto de este estudio, la constituye el sector de hotelería y turismo ubicado en la ciudad de Pasto. Del cual se hace referencia en la tabla 4.

Tabla 4.

Hoteles de la ciudad de Pasto

Hoteles	Matrícula
Hotel Saracay Plaza	102378
Hotel Los Ángeles Start	103761
Hotel Caprichos Pasto	104209
Hotel Torre Ideal	110357
Hotel Galeras Star-Sendoya	114057
Hotel Soho	116161
Hotel Madrid Plaza	116455
Hotel Pinos Pasto	117603
Hotel Oriental Pasto	117673

Hotel Nuevo Horizonte	123527
Hotel Mardol	127304
Hotel Venecia Confort	133894
Hotel Capitolio Real 1	134108
Hotel Grecia	137974
Hotel Bello Sol	140099
Hotel Líder	140959
Hotel Hilton Pasto	141217
Hotel La 7ma Azul	141483
Confort Sweet Hotel	145965
Hotel Morelia	150252
Hotel Estelar Pasto	151691
Hotel Aruba Plaza	158282
Hotel Oriental Pasto	159075
Hotel Don Jhon Bt	160750
Hotel Pontevedra	163303
Hotel Primavera Jc	163785
Hotel Santana Pasto	168605
Hotel Samay Dor	169042
Hotel Nogal Pasto	171245
Hotel Sueño Real Mc	175982
Hotel Hollywood	177445
Hotel Riviera Confort	180067
Hotel Torre Bolívar	188312
Hotel Bolívar Sendoya	189878
Hotel Fátima La 18	193503
Hotel Gran Faraón	194355
Hotel Qatar Confort	197239
Hotel Balcón De Luna Pasto	198162
Hotel Chile	198814

Hotel Terranova Pasto	203748
Hotel Los Balcones De Chile	203988
Hotel Único	207399
Hotel Cali Cruz	209679
Hotel Rivalal Pasto	217476
H Y G Hotel	219542
Hotel Hc Aladin	223438
Hotel Rialto Suite	224284
Hotel Miraflores Class	225595
Balcón De Luna Hotel	227779
Hotel Los Alpees Center	233451
Hotel Panorama Center	28338
Hotel Yury	38804
Hotel Ideal Class	40311
Hotel Dinastia Leal	43236
Hotel Omega	43387
Hotel Colonial Fátima	53852
Hotel Gran Terminal	57631
Hotel Los Pinos	58968
Hotel Los Dos Amigos	60294
Hotel Diana Pasto	63963
Hotel Calima Pasto	64752
Hotel Punto Blanco	66801
Hotel Continental Del Sur	67081
Hotel Kalidad	68575

Fuente: Elaboración propia

Determinación de la muestra

Por su parte, la unidad de trabajo (muestra) con la que se desarrollará el presente estudio será el sector de hotelería y turismo ubicado a los alrededores del Terminal de Transportes de

Pasto. En este orden de ideas, se empleará un muestreo por conveniencia con el 30% de la población total de este sector de la ciudad, esto teniendo en cuenta que este tipo de muestreo permite seleccionar aquellos casos que son accesibles al investigador y que acepten ser incluidos (Otzen y Manterola, 2017).

Resultados y discusión

A partir de la revisión realizada en el presente estudio, se logró la identificación de los posibles riesgos de LA/FT presentados en el sector de hotelería y turismo ubicado a los alrededores del Terminal de Transportes de Pasto. A continuación, se presentan los resultados organizados en las matrices referidas previamente, así como la medición de cada uno de los mismos, en aras de posteriormente diseñar de una propuesta de implementación del SARLAFT, para mitigar y/o prevenir la aparición de estos riesgos.

Tabla 5.*Matriz PESTEL*

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Político	Legislación	La actividad de turismo se encuentra regulada por la Ley 300 de 1996, modificada por las Leyes 1101 de 2006 y 1558 de 2012, enfocadas en el marco legal para el desarrollo y regulación de esta actividad.		x	Positivo
	Deberes tributarios	Los hoteles tienen la obligación de cumplir con deberes tributarios, llevar un proceso de contabilidad organizada y contar con controles necesarios en aras de sanear las finanzas de la organización.		x	Positivo
	Incentivos tributarios	Existen incentivos tributarios según la ley de financiamiento 1943 de 2018, reduciendo el impuesto de renta entre el 15 y 20% para quienes inviertan en la industria turística nacional.		x	Indiferente

	Tratados comerciales	No existe legislación internacional que contribuya al sector de hotelería y turismo, no obstante, esto no es una limitante para el desarrollo de dicho sector.	x	Indiferente
Económico	Crecimiento del sector	En Colombia el sector de hotelería y turismo ha crecido sustancialmente, convirtiéndose en la tercera exportadora y captadora de divisas, además de ser uno de los principales generadores de progreso, desarrollo y empleo.	x	Positivo
	El efecto de este sector en la economía del país	El turismo es una actividad importante en el desarrollo nacional, principalmente sobre la redistribución de renta, balanza de pagos, nivel de empleo, sobre el PIB y sobre las economías regionales.	x	Positivo
		Este sector tanto de manera directa como indirecta, genera bienes y servicios que contribuyen a las actividades de negocios que mueven la economía del país.	x	Positivo
Social	Generación de oportunidades	Lugares paisajísticos atractivos y bastante visitados por turistas, lo cual genera oportunidades culturales, lúdicas, educativas, empleo y demás.	x	Positivo

	Movilidad social	Los diversos lugares turísticos del sector, incrementan la imagen positiva tanto en el turismo como en lo social, generando incremento de visitantes y por ende ingresos económicos al sector.	x	Positivo
Tecnología	Plataformas online	Los buscadores y plataformas en internet como booking, trivago, tripadvisor, despegar, entre otros, permiten gestionar reservas de manera muy ágil en un solo clic.	x	Positivo
	Redes sociales	Las redes sociales como Facebook, permiten promocionar este sector tanto en hoteles como en ofertas turísticas, a nivel local, nacional e internacional.	x	Positivo
	Digitalización	Los avances digitales permiten realizar pagos anticipados a través de tarjetas de créditos, lo cual puede minimizar las cancelaciones de servicios a último momento.	x	Positivo
	Ecológico	Controles ambientales	Controles ambientales por parte de entidades gubernamentales	x

	Proyectos sustentables en pro del medio ambiente, principalmente en zonas de reservas naturales protegidas		x	Positivo	
Atracciones naturales	Colombia es el segundo país más biodiverso del mundo, lo que lo cataloga como un gran atractivo turístico, siendo uno de los mejores del mundo.		x	Positivo	
Legal	Ley 1943 de 2018	La ley de financiamiento 1943 de 2018, brinda incentivos que permiten impulsar la industria del turismo al reducir entre 15 y 20 puntos el impuesto de renta a quienes invierten en la industria turística nacional.		x	Positivo
	Alianzas extranjeras	Colombia busca alianzas con empresas hoteleras extranjeras que inviertan en parques temáticos, ecoturismo y demás, ofreciendo beneficios fiscales como impuesto de renta referencial del 9%.		X	Indiferente

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6.*Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)*

Factores internos	Ponderación	Calificación	Promedio
Fortalezas			
Ubicación estratégica	0.25	4	1
Calidad del servicio al cliente	0.12	4	0.48
Diversificación de ofertas de servicios prestados	0.12	3	0.36
Innovación tecnológica	0.11	3	0.33
<i>Subtotal fortalezas</i>	<i>0.6</i>		<i>2.17</i>
Debilidades			
Desconocimiento de la norma que los rige	0.12	2	0.24
Infraestructura de hoteles	0.09	1	0.09
Competitividad	0.07	2	0.14
Falta de capacitación del personal	0.12	1	0.12
<i>Subtotal debilidades</i>	<i>0.4</i>		<i>0.59</i>
Total	1.0		2.76

Fuente: elaboración propia

A partir del desarrollo de la MEFI, se logra evidenciar que el valor del peso ponderado total de las fortalezas fue mayor al peso ponderado total de las debilidades del sector, con un valor de 2.17 y 0.59, respectivamente, denotando que el ambiente interno del sector es favorable en el desarrollo del mismo.

Tabla 7.*Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

Factores internos	Ponderación	Calificación	Promedio
Oportunidades			
Atractivos y temporadas turísticas	0.23	4	0.92
Desarrollo de nuevos sitios turísticos	0.14	3	0.42
Crecimiento económico global	0.11	3	0.33
Accesibilidad demográfica	0.10	3	0.3
<i>Subtotal oportunidades</i>	<i>0.58</i>		<i>1.97</i>
Amenazas			
Inseguridad del sector en el que se ubican los hoteles	0.13	1	0.13
Fluctuaciones cambiarias	0.11	2	0.22
Desastres ambientales y afectaciones en fauna y flora	0.10	1	0.10
Competencia Intensa y cambios en el comportamiento del Consumidor	0.08	2	0.16
<i>Subtotal amenazas</i>	<i>0.42</i>		<i>0.61</i>
Total	1.0		2.58

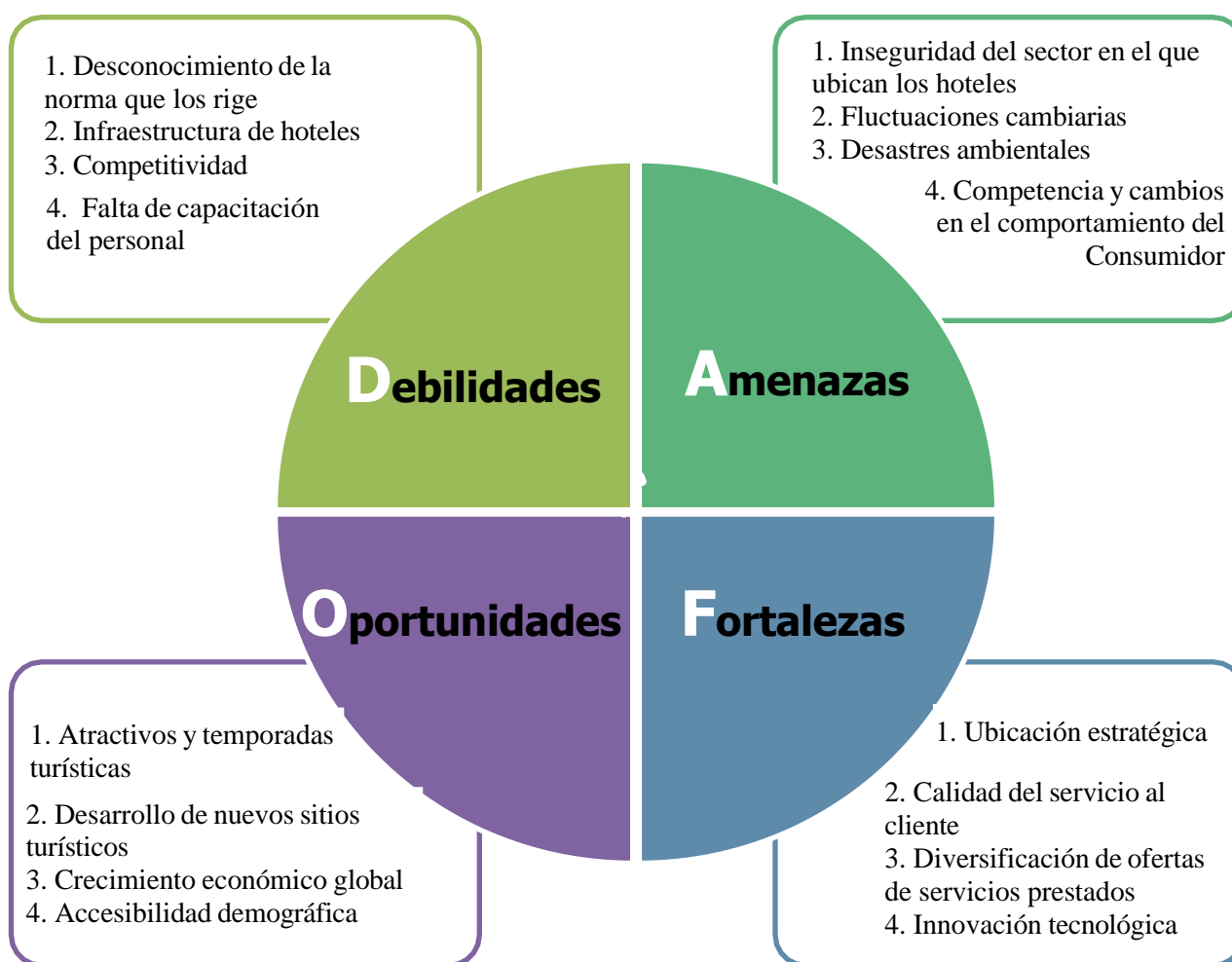
Fuente: elaboración propia.

De igual manera, mediante la aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), se evidenció que el valor total del ponderado de las oportunidades fue mayor al valor de las amenazas, lo cual permite evidenciar que el promedio total de las oportunidades corresponde al 1.97, mientras que el promedio de las amenazas corresponde al 0.61, estableciendo que el ambiente externo es favorable en este sector.

Por otra parte, a continuación, en la figura 3, se sistematiza la información previamente referida, en una matriz DOFA, en la que se consolida la información de las matrices anteriores, en cuanto a aspectos de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, facilitando un buen diagnóstico y evaluación del proceso de planeación estratégica, pues brinda una perspectiva general de la situación del sector.

Figura 3.

Matriz DOFA



Fuente: elaboración propia

Identificación de riesgos

En esta etapa se realiza la identificación de los posibles riesgos presentados en el sector de hotelería y turismo, para lo cual, inicialmente se organiza dicha información en una matriz de identificación de riesgos, determinando también las posibles causas de cada uno, para posteriormente realizar la medición de los mismos. Tal como se indica en la tabla 9.

Tabla 8.

Matriz de identificación de riesgos

Identificación y análisis de evaluación del riesgo		
COD	EVENTO DE RIESGO	CAUSA
R01	Desconocimiento de lineamientos e importancia de implementar el SARLAFT	La falta de programas de capacitación específicos puede contribuir a que el personal no esté debidamente informado sobre los riesgos asociados y los procedimientos necesarios para implementar el SARLAFT.
R02	Desconocimiento de la normativa que rige el sector de hotelería y turismo	En entornos donde la prioridad se centra en la operación y la rentabilidad, la atención a los aspectos normativos puede quedar relegada, generando desconocimiento.
R03	Complicidad con presuntos actores de LA/FT, dada el movimiento de grandes cantidades de dinero en el sector	Una cultura organizacional que no promueve la integridad y la ética puede contribuir a la complicidad al no establecer claros estándares éticos y de conducta.
R04	Personas que no quieren identificarse de manera completa en el registro personal	Evitar que se generen reportes con los entes de control.
R05	Posibles represalias al detectar y denunciar a presuntas personas con intención de actuar en LA/FT	La falta de garantías y protecciones legales para quienes denuncian actividades sospechosas puede disuadir a las personas de presentar informes por

		miedo a represalias legales, así como temor a perder su trabajo.
R06	El incremento de flujo de dinero ilegal por la falta de control de la administración de riesgos en el sector	La falta de auditorías internas periódicas puede dejar sin identificar debilidades en los controles y procesos relacionados con la administración de riesgos.
R07	La posible creación de hoteles fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	La ausencia de procesos rigurosos de debida diligencia en la apertura de nuevos hoteles puede permitir la creación de establecimientos con propósitos ilícitos
R08	Falta de control de las entidades públicas y privadas sobre el sector, lo cual facilita que estas actividades económicas ilícitas se lleven a cabo.	La falta de recursos, personal capacitado y sistemas eficaces para la fiscalización gubernamental puede resultar en una supervisión inadecuada del sector.
R09	Situaciones de inseguridad en el sector debido a la zona de ubicación.	La presencia de un sector en una zona insegura aumenta la probabilidad de enfrentar delitos como robos, lavado de activos, vandalismo u otras actividades criminales.
R10	Altos niveles de competencia en el sector	En entornos altamente competitivos, las empresas deben esforzarse por diferenciarse a través de productos, servicios o estrategias de marketing, lo que puede requerir inversiones adicionales.

Fuente: elaboración propia.

Una vez realizada la identificación de riesgos, se continua con la medición del riesgo, para lo cual se establece la probabilidad y el impacto de los mismos, en una matriz de valoración de riesgos, en la que se define la zona de riesgo de cada uno, con el propósito de dar prioridad en la actuación inmediata frente a los mismos.

De esta manera, desde el SARLAFT, se podrá establecer metodologías para mitigar que la

probabilidad de que dichos eventos de riesgos puedan materializarse en el sector, según el nivel de riesgo de cada uno y por ende la prioridad de actuar sobre ellos. A continuación, los riesgos identificados se representan mediante la matriz de calor determinando impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo. Tal como se indica en la tabla 10 y según los siguientes valores establecidos.

Nivel de riesgo	Valor
Bajo	1 a 4
Moderado	5 a 9
Alto	10 a 16
Extremo	20 a 25

Tabla 9.*Matriz de valoración de riesgos*

Cod.	Riesgos	Causas	Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
R01	Carencia de capacitaciones y desconocimiento de lineamientos e importancia de implementar el SARLAFT	La falta de programas de capacitación específicos puede contribuir a que el personal no esté debidamente informado sobre los riesgos asociados y los procedimientos necesarios para implementar el SARLAFT.	MUY PROBABLE 5	IMPORTANTE 4	EXTREMO 20
R02	Desconocimiento de la normativa que rige el sector de hotelería y turismo	En entornos donde la prioridad se centra en la operación y la rentabilidad, la atención a los aspectos normativos puede quedar relegada, generando desconocimiento.	POSIBLE 3	MENOR 2	MODERADO 6
R03	Complicidad con presuntos actores de LA/FT, dada el movimiento de grandes cantidades de dinero en el sector	Una cultura organizacional que no promueve la integridad y la ética puede contribuir a la complicidad al no establecer claros estándares éticos y de conducta.	MUY PROBABLE 5	IMPORTANTE 4	EXTREMO 20
R04	Personas que no quieren identificarse de manera completa en el registro personal	Evitar que se generen reportes con los entes de control.	PROBABLE 4	MODERADO 3	ALTO 12

R05	Posibles represalias al detectar y denunciar a presuntas personas con intención de actuar en LA/FT	La falta de garantías y protecciones legales para quienes denuncian actividades sospechosas puede disuadir a las personas de presentar informes por miedo a represalias legales, así como temor a perder su trabajo.	NO PROBABLE 2	MENOR 2	BAJO 4
R06	El incremento de flujo de dinero ilegal por la falta de control de la administración de riesgos en el sector	La falta de auditorías internas periódicas puede dejar sin identificar debilidades en los controles y procesos relacionados con la administración de riesgos.	PROBABLE 4	IMPORTANTE 4	ALTO 16
R07	La posible creación de hoteles fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	La ausencia de procesos rigurosos de debida diligencia en la apertura de nuevos hoteles puede permitir la creación de establecimientos con propósitos ilícitos	POSIBLE 3	IMPORTANTE 4	ALTO 12
R08	Falta de control de las entidades públicas y privadas sobre el sector, lo cual facilita que estas actividades económicas ilícitas se lleven a cabo.	La falta de recursos, personal capacitado y sistemas eficaces para la fiscalización gubernamental puede resultar en una supervisión inadecuada del sector.	PROBABLE 4	IMPORTANTE 4	ALTO 16
R09	Situaciones de inseguridad en el sector debido a la zona de	La presencia de este sector en una zona insegura aumenta la probabilidad de	POSIBLE 3	MENOR 2	MODERADO 6

	ubicación.	enfrentar delitos como robos, lavado de activos, vandalismo u otras actividades criminales.			
R10	Altos niveles de competencia en el sector	En entornos altamente competitivos, las empresas deben esforzarse por diferenciarse a través de productos, servicios o estrategias de marketing, lo que puede requerir inversiones adicionales.	POSIBLE 3	MENOR 2	MODERADO 6

Fuente: elaboración propia.

A partir del análisis de la información evidenciada previamente, se establece una matriz en la que se hace referencia a los controles necesarios frente a cada uno de los riesgos identificados, con el propósito de mitigarlos y/o prevenir la aparición de unos nuevos, además de asegurar el cumplimiento de las normas y regulaciones en materia de lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector de hotelería y turismo ubicado a los alrededores del Terminal de Transportes de Pasto.

En virtud de lo anterior, cabe destacar la importancia de realizar una identificación y posterior medición de los riesgos, ya que esto permite diseñar y establecer medidas que control frente a los mismos, en aras de contribuir al adecuado y correcto funcionamiento de este sector.

Tabla 10.

Evento de riesgo y controles

Cod	Evento de riesgo	Controles
R01	Carencia de capacitaciones y desconocimiento de lineamientos e importancia de implementar el SARLAFT.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar programas de capacitación periódicos para todos los empleados sobre los conceptos, lineamientos y procedimientos relacionados con el SARLAFT. • Desarrollar material de capacitación claro y accesible que explique la importancia de prevenir el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo.
R02	Desconocimiento de la normativa que rige el sector de hotelería y turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer programas de formación periódicos para el personal en todos los niveles, abordando específicamente la normativa relevante del sector de hotelería y turismo. • Desarrollar manuales detallados que describan la normativa específica aplicable al sector,

		proporcionando guías claras sobre cómo cumplirla.
R03	Complicidad con presuntos actores de LA/FT, dada el movimiento de grandes cantidades de dinero en el sector	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar formación regular al personal sobre la importancia de prevenir el LA/FT y los indicadores de posibles actividades sospechosas. • Fomentar una cultura organizacional que promueva la ética y la integridad. • Realizar evaluaciones periódicas de riesgos específicos para identificar y comprender los posibles riesgos de LA/FT en el sector.
R04	Personas que no quieren identificarse de manera completa en el registro personal	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas internas que requieran que todas las personas se identifiquen completamente al registrarse. • Comunicar claramente estas políticas a través de letreros, formularios y otros medios de comunicación.
R05	Posibles represalias al detectar y denunciar a presuntas personas con intención de actuar en LA/FT	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y comunicar claramente políticas internas que protejan a quienes denuncian de represalias. • Establecer canales seguros y confidenciales para la presentación de denuncias.
R06	El incremento de flujo de dinero ilegal por la falta de control de la administración de riesgos en el sector	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una evaluación exhaustiva de los riesgos asociados con el flujo de dinero ilegal en el sector. • Identificar las posibles vulnerabilidades y áreas de mayor riesgo. • Desarrollar políticas y procedimientos claros para la administración de riesgos, con un enfoque específico en la prevención del flujo de dinero ilegal.

R07	La posible creación de hoteles fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	<ul style="list-style-type: none">• Realizar una investigación exhaustiva durante el proceso de debida diligencia para identificar la autenticidad de los clientes y proveedores, especialmente aquellos involucrados en la construcción y gestión del hotel.• Verificar la fuente de fondos y la solidez financiera de los inversionistas y propietarios.
R8	Falta de control de las entidades públicas y privadas sobre el sector, lo cual facilita que estas actividades económicas ilícitas se lleven a cabo.	<ul style="list-style-type: none">• Revisar y fortalecer la regulación y supervisión de las actividades económicas en el sector, garantizando que las leyes y regulaciones sean claras, actualizadas y efectivamente aplicadas.• Realizar auditorías y revisiones periódicas por parte de las entidades gubernamentales responsables de la regulación y supervisión para garantizar la eficiencia y la transparencia en sus funciones.
R09	Situaciones de inseguridad en el sector debido a la zona de ubicación.	<ul style="list-style-type: none">• Proporcionar capacitación regular al personal sobre medidas de seguridad, reconocimiento de situaciones de riesgo y procedimientos de emergencia.• Colaborar con las autoridades locales para compartir información sobre situaciones de inseguridad y recibir orientación sobre medidas de seguridad específicas.

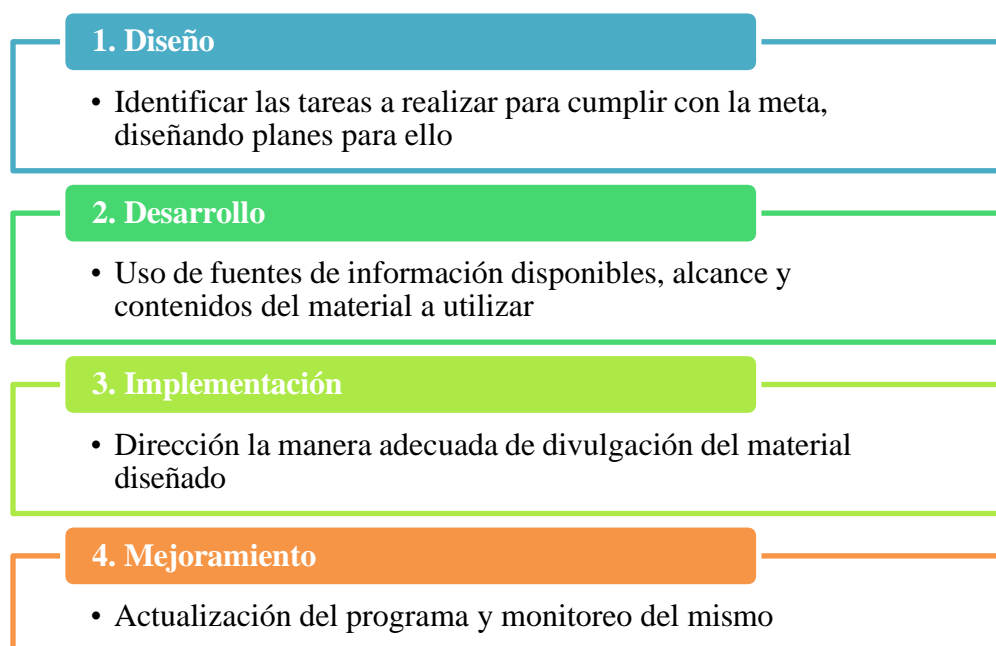
R10 Altos niveles de competencia en el sector	<ul style="list-style-type: none">• Realizar análisis de mercado continuos para comprender las tendencias, las preferencias del cliente y la posición de la competencia. Utilizar esta información para adaptar estrategias comerciales.• Evaluar y ajustar estrategias de precios para mantener la competitividad sin comprometer la rentabilidad.
--	--

Fuente: elaboración propia.

Ahora bien, respecto a la siguiente etapa del SARLAFT, correspondiente a la divulgación y documentación de la empresa en cuanto a este sistema, se propone realizar un proceso de sensibilización, capacitación y comunicación, en aras de en primer lugar sensibilizar a la población acerca de la importancia del SARLAFT, seguidamente generar capacitaciones acerca de su funcionamiento y finalmente que la información suministrada se comunique por demás canales alternativos y ya establecidos en la organización, así como generar replica de la misma. Lo anterior a partir presenta en la siguiente gráfica, haciendo mención a 4 fases, diseño, desarrollo, implementación y mejoramiento.

Figura

Divulgación y documentación



Fuente: elaboración propia.

Asimismo, es menester destacar la importancia de establecer un proceso de seguimiento y monitoreo, tal como lo establece la última etapa del SARLAFT, enfocándose en procesos periódicos y constantes que verifiquen el correcto funcionamiento de lo propuesto en este sistema. Para ello, cabe destacar la realización de revisiones periódicas del Sistema, fijando reuniones al final de cada etapa del mismo, así como reuniones mensuales durante el primer año de funcionamiento del sistema, en aras de verificar su correcta instauración y procedimientos iniciales, dado que si existe alguna falencia será corregida a tiempo. De igual manera, realizar un análisis de los resultados para mejorar la eficacia de la planificación y/o implementar estrategias y planes nuevos. Adicionalmente, se recalca la realización de planes de capacitación en el sector, en los que se destaque o promueva un compromiso continuo, liderazgo proactivo y participación activa de todo el personal.

Finalmente, teniendo en cuenta lo anteriormente planteado en este estudio, se recalca la importancia de la instauración de un SARLAFT en el sector de hotelería y turismo ubicado a los

alrededores del Terminal de Transportes de Pasto, en el que se puedan desarrollar adecuadamente las etapas y elementos del mismo, con el fin de su correcto y adecuado funcionamiento, teniendo en cuenta procesos como la evaluación constante y exhaustiva de los riesgos específicos de LA/FT en el sector, así como el desarrollo de políticas y procedimientos claros que se enfoquen en la identificación, prevención y gestión de este tipo de riesgos. De igual manera, es relevante la implementación de procesos de debida diligencia de nuevos clientes, incluyendo la verificación de identidad, la fuente de fondos y la evaluación de riesgos asociados.

En virtud de lo anterior, cabe destacar como un proceso fundamental, la importancia de proporcionar capacitación al personal, en cuanto a la prevención del lavado de activos, identificación de actividades sospechosas y el cumplimiento normativo, al igual que un monitoreo continuo de transacciones y comportamiento de clientes, que permita detectar patrones inusuales o sospechosos frente a situaciones de LA/FT y lograr reportarlos a tiempo. Para ello, también cabe resaltar los procesos de auditorías internas y externas que se deben desarrollar en la implementación de este sistema. Adicionalmente, la actualización periódica de políticas, como respuesta a cambios en la legislación, regulaciones y demás situaciones que lo ameriten, realizando una evaluación continua del entorno en el que se desarrolla las actividades de este sector.

Conclusiones

Es crucial destacar la importancia de la detección temprana de los eventos de riesgo que se puedan presentar en el sector de hotelería y turismo, ya que esto posibilita la implementación de medidas preventivas y/o de control en caso de que estos se presenten en el sector, esto en aras de mitigar los riesgos identificados. Paralelamente, dicha identificación permite diseñar y establecer estrategias de promoción y prevención, así como planes de control, en relación con los eventos de riesgo que puedan generarse en el sector.

En virtud de lo anterior, resulta esencial el proceso diagnóstico en una organización, el cual permita identificar los riesgos que se pueden estar presentando en el sector, esto en el marco de la importancia de instaurar el SARLAFT en este sector de hotelería y turismo, dado que este cuenta con altos movimientos de dinero tanto nacional como internacional, lo cual puede generar que el sector sea más vulnerable a la presencia de riesgos de LA/FT. De esta manera, la implementación de este sistema, garantizará el cumplimiento normativo, la protección de la reputación del sector y contribución a la seguridad y confianza del mismo.

Es así que, este presente estudio plantea la importancia de proponer la instauración de este sistema en el sector de hotelería y turismo, teniendo en cuenta sus etapas a partir del diagnóstico, identificación de los riesgos, medición o evaluación de los riesgos, adopción de controles y/o medidas preventivas aplicadas a los factores de riesgos y riesgos asociados, divulgación y documentación de la empresa respecto a este sistema, seguimiento o monitoreo, al igual que demás elementos y sobre todo planes de capacitación en el sector, lo cual requerirá de un compromiso continuo, liderazgo, proactividad y participación de todo el personal. Además, la adaptabilidad a cambios en el entorno y la colaboración con las autoridades y otras partes interesadas son esenciales para mantener la eficacia del sistema de prevención.

Finalmente, se concluye que este estudio, establece un precedente que proporciona datos pertinentes a considerar como base teórica respecto al tema tratado, en aras de contribuir al bienestar y correcto funcionamiento de este sector, planteando bases que pueden ser tomadas en cuenta en futuros estudios a largo plazo y/o de intervención acción en dicho sector, que contribuyan a la prevención y mitigación de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, aportando de esta manera, al adecuado funcionamiento de la economía local y global.

Referencias

- Aguirre, J. y Jaramillo, L. (2015). El papel de la descripción en la investigación cualitativa. *Cinta moebio*, 53, 175-189. <https://www.scielo.cl/pdf/cmoebio/n53/ar06.pdf>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019). *Manual de gestión de riesgos*.
https://idpc.gov.co/Transparencia/Planeaci%C3%B3n%202019/Riesgos/Manual_Gesti%C3%B3n_de_riesgos.pdf
- Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. Publicación semestral, 4(8), 1-2.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/download/8263/8494/>
- Arias, M., y Giraldo, C. (2011). El rigor científico en la investigación cualitativa. *Investigación y Educación en Enfermería*, 29(3), 500-514.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1052/105222406020>
- Cárcamo, H. (2005). Hermenéutica y Análisis Cualitativo. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 8(23), 11-13.
<https://clio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/26081/27386>
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12(Ext), 180-205.
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Fórmula Empresarial. (2023). *Perspectivas del sector hotelero en Colombia* [Blog].
<https://www.linkedin.com/pulse/perspectivas-del-sector-hotelero-en-colombia-formulaempresarial/?originalSubdomain=es>
- Morello, A. (2014). Lavado de dinero a través del turismo y desarrollos hoteleros. *Revista 915*, 75-89. <https://www.colegio-escribanos.org.ar/biblioteca/cgi-bin/ESCRI/ARTICULOS/64135.pdf>

- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC]. (2015). *Modelo de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo para los Profesionales de Compra y Venta de Divisas en Efectivo y Cheques de Viajero*. Editorial Scripto.
- https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_de_Administracion_del_Riesgo_de_LAFT_y_Contrabando_web.pdf
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Radio Nacional de Colombia. (2020). *Turismo en Nariño: incertidumbre en medio de la pandemia*. <https://www.radionacional.co/cultura/turismo/turismo-en-narino-incertidumbre-en-medio-de-la-pandemia>
- Roa, L. (2011). Money laundering in formal Colombian economy: approaches to its impact on the GDP of Colombian political-administrative divisions. *Rev. crim.*, 53(1), 329-347. <http://www.scielo.org.co/pdf/crim/v53n1/v53n1a09.pdf>
- Ruiz, M. (2022). MEFE y MEFI: Herramientas para un análisis estratégico [Blog]. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Salas, V., Salas, L. y Rivas, G. (2018). Violencia e inseguridad en la Ciudad de San Juan de Pasto- Departamento de Nariño, Colombia 2003 – 2012. *Contraste Regional*, 6(12). 101-119. <https://culturaydesarrollo.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2023/02/Articulo-Violencia-e-Inseguridad.pdf>

Unidad de Análisis Financiero y Económico. (2022). *Análisis De Riesgo De Lavado De Activos En El Sector De Las Microfinanzas*. Organización de los Estados Americanos.

<https://www.oas.org/es/sms/ddot/docs/Analisis-Riesgo-UAFE-DDOT-Abril-2022.pdf>