

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

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN: GESTIÓN  
DEL RIESGO EN EL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO  
SARLAFT MONOGRAFÍA**

**TÍTULO DEL TRABAJO  
PROPONER EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS Y  
FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO (SARLAFT) PARA CONTROLAR LOS  
RIESGOS DE LA/FT EN LA EMPRESA CORPORACIÓN DE TRANSPORTADORES  
NARIÑENSES S.A, PARA EL AÑO 2023**

**Realizado por:**

**Alejandra Lasso Dorado - C.C. 1085253889 Pasto N.**

**Berónica G. Castillo Villota - C.C. 1113645099 Palmira V.**

**Asesor:**

**Mg. Diego A. Estrada Rodríguez - C.C. 98139214 Túquerres N.**

**NOVIEMBRE**

**2023**

## **Agradecimientos**

Estoy muy agradecida con Mg. Diego Artemio Estrada Rodríguez por orientarnos al desarrollo de esta investigación, a mi familia por su apoyo incondicional, a la Universidad Remington por todos los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera profesional, finalmente a la vida por permitirme cumplir con cada uno de mis objetivos a cada uno les doy mil gracias.

*Alejandra Lasso Dorado*

Dedico este trabajo a todas aquellas personas que han sido parte importante para mí desarrollo académico y personal.

A Dios por guiarme y haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi esposo, mi compañero en todo, por creer siempre en mí.

A mi padre, que, a pesar de no estar físicamente a mi lado, sus sabidurías me guían cada día. A mis hermanos por su apoyo incondicional.

A mi hija por ser mi motivación, perseverancia y alegría.

A mis docentes por todas las enseñanzas, aprendizajes y paciencia brindado para poder alcanzar este logro.

Este logro, es también de ustedes, mil gracias.

*Berónica Gabriela Castillo Villota*

**Tabla de contenido**

Resumen.....	4
Introducción .....	6
Planteamiento Temático.....	7
Descripción del Problema .....	7
Formulación del Problema o Pregunta.....	9
Justificación .....	9
Referentes Teóricos .....	11
Metodología de búsqueda de información.....	28
Líneas de investigación.....	28
Enfoque .....	28
Tipo de investigación .....	29
Método .....	29
Determinación de la población .....	30
Determinación de la muestra .....	30
Resultados y discusión.....	31
Conclusiones.....	53
Referencias.....	56

## Resumen

El proceso de gestión y administración de riesgos, es una herramienta esencial en los sectores económicos, dado que implica la identificación de posibles eventos que puedan afectarlos, así como diseñar planes que los mitiguen, a partir de la evaluación de los mismos, contribuyendo a la economía legal y adecuado desarrollo de la organización. Es así que, se define como objetivo de este estudio, proponer la instauración del Sistema de Gestión de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para controlar los riesgos de LA/FT en la empresa Corporación De Transportadores Nariñenses S.A, para el año 2023. Lo cual se desarrolló, mediante un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, con elementos del método inductivo, empleado con una muestra de 31 colaboradores de la organización. A partir de ello, se desarrollaron las etapas propuestas en este sistema, identificando la presencia de posibles riesgos en la empresa, su medición en cuanto a impacto y probabilidad de ocurrencia, generando la valoración del nivel de riesgo de cada uno, a partir de lo cual se concluye la relevancia de proponer este sistema y sus estrategias de control y planes de seguimiento/monitoreo que aborden dichos riesgos y beneficien a la organización y economía de la misma.

*Palabras clave:* Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo, Corporación De Transportadores Nariñenses S.A, Gestión de riesgos, SARLAFT.

## Abstract

The risk management and administration process is an essential tool in economic sectors, since it involves the identification of possible events that may affect them, as well as designing plans that mitigate them, based on their evaluation, contributing to the legal economy and proper development of the organization. Thus, the objective of this study is defined as proposing the establishment of the Money Laundering and Financing of Terrorism Risk Management System

(SARLAFT), to control the risks of ML/TF in the company Corporación De Transportadores Nariñenses S.A. for the year 2023. Which was developed through a descriptive qualitative approach, with elements of the inductive method, used with a sample of 31 employees of the organization. From this, the stages proposed in this system were developed, identifying the presence of possible risks in the company, their measurement in terms of impact and probability of occurrence, generating the assessment of the risk level of each one, based on what which concludes the relevance of proposing control strategies and follow-up/monitoring plans that address these risks and benefit its organization and economy.

*Keywords:* Money Laundering, Financing of Terrorism, Corporación De Transportadores Nariñenses S.A, Risk Management, SARLAFT.

## Introducción

Las situaciones de Lavado de Activos (LA) y Financiación del Terrorismo (FT), han suscitado preocupaciones significativas en varios sectores económicos del país, ya que la inserción de dinero ilícito a la economía legal, se ha acrecentado en la actualidad, siendo una situación que debe ser controlada por entes encargados, así como, por las organizaciones mismas en las que se pueden presentar este tipo de situaciones, evitando de esta forma, un riesgo latente que afecte significativamente la economía e imagen del sector económico como tal (Mariño et al., 2014).

Ahora bien, la empresa a la que se ha enfocado este trabajo, Corporación de Transportadores Nariñenses S.A. como muchas otras, puede ser un blanco para la presencia de situaciones de Lavado de activos y financiación del terrorismo, dado el movimiento de dinero que maneja este sector, así como la variedad de clientes que hacen parte del mismo, al igual que los distintos socios que hacen parte de la organización, entre muchos otros factores, razones por las cuales, es importante establecer acciones que conlleven a un proceso de vigilancia del sector, así como verificación de su correcto funcionamiento.

Desde esta perspectiva, es esencial disponer de estrategias o herramientas que contrarresten la presencia de riesgos en la organización, como lo es el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), el cual aborda los posibles riesgos, mediante su identificación, medición, y establecimiento de medidas de control, las cuales posteriormente sean verificadas, monitoreadas y realizado un seguimiento continuo, constituyendo de esta manera, las etapas de este sistema, y contribuyendo a evitar las actividades ilícitas en sectores como este (Rodríguez y Galvis, 2008).

Lo anterior con el fin de prevenir que riesgos de LA/FT se presenten en la organización,

o reducirlos y controlarlos, dado el caso en que estos se encuentren presentes, por ello es necesario contar con el apoyo del personal de la organización, quienes sean conscientes de las graves consecuencias que pueden generar la presencia de situaciones de LA/FT en la empresa y que, por ende, contribuyan al correcto funcionamiento del sistema, cumplimiento de sus lineamientos, normas, estrategias y planes que se establezcan en contribución al adecuado funcionamiento y desarrollo de la empresa, definiendo procesos periódicos y continuos, tal como lo recomienda la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC], (2015).

### **Planteamiento Temático**

#### **Descripción del Problema**

Los sectores financieros tanto gubernamentales como privados tienen el deber y obligación de establecer un Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), en aras del buen y adecuado funcionamiento del mismo, el cual debe estar sujeto a supervisión y monitoreo por organismos encargados de estos procesos como lo son las Superintendencias Financieras, empresas, DIAN, Ministerio de Tecnología de la información y Comunicaciones, entre otros, los cuales emiten regularmente la reglamentación necesaria para el manejo y control apropiado de este sistema (Lasso y Mora, 2021).

Por su parte, Infolaft (2013), afirma que el sector de comercialización de combustibles, puede ser un sector vulnerable para la presencia de situaciones de LA/FT, dado el prestigio considerable que ha adquirido en el mercado, además del manejo de altas cantidades de dinero, resultando llamativo para quienes practican actividades ilícitas como lo es el lavado de activos. Por ende, para el propósito de este estudio, el sector económico en el que se centrará para proponer el SARLAFT está dirigido a la entidad Corporación de Transportadores Nariñenses

S.A. ubicada en el Municipio de Pasto, departamento de Nariño, la cual se dedica al comercio al por menor de combustibles.

Por otra parte, es importante que las empresas cuenten con un Sistema de Administración del Riesgo, para no incurrir en lavado de activos o financiación de terrorismo, en actos que incluyan, según la Ley 599 de 2000, en la que se establece el código penal, en el artículo 323 y 345 para resguardar, invertir, transformar, custodiar o administrar bienes que tengan origen ilícito, el cual tiene consecuencias legales que incluyen prisión y multa monetaria.

Aunque no existe un modelo único del SARLAFT, la norma proporciona como mínimo unas etapas y elementos básicos a seguir para la formulación del mismo, según su actividad principal registrada en el RUT o sector económico en el que se desarrolla, cada entidad comercial debe crear y desarrollar su propio SARLAFT, mediante políticas y procedimientos convirtiéndose en un protocolo a seguir, con el fin de evitar el riesgo de contagio o verse involucrada en actos ilícitos que perjudiquen el buen nombre de la organización y su reputación (Lasso y Mora, 2021).

Existen varias razones que influyen de manera positiva al tener un sistema de gestión de administración del riesgo para el LA/FT en las entidades; entre ellos uno de los más importantes es contribuir a la sociedad con métodos que regulen las conductas delictivas, protegiendo los sistemas económicos de la región y permitiendo el ingreso de nuevos mercados nacionales e internacionales.

Del mismo modo, es crucial tener en cuenta que el lavado de activos y la financiación del terrorismo representan una amenaza nacional e internacional, cuyas situaciones ubican a las empresas y/o sectores en los que se presente, en una zona de riesgo para la transferencia de fondos ilícitos y recursos de organizaciones terroristas. En este orden de ideas, resulta

sumamente importante la implementación y ejecución de un sistema de administración de riesgo de LA/FT, SARLAFT, que contribuya a la seguridad tanto a nivel nacional como internacional, enfocado en prevenir y/o mitigar la incursión de la economía y actividades ilegales de venta de combustible al sector y economía legal respecto a la comercialización al por menor del mismo (Guzmán y Maldonado, 2021).

Por lo tanto, el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, es esencial para garantizar el cumplimiento normativo, proteger la reputación, mantener la seguridad financiera, contribuir a la seguridad nacional e internacional y demostrar responsabilidad para la organización Corporación de Transportadores Nariñenses S.A.

### **Formulación del Problema o Pregunta**

¿Como proponer de manera efectiva la instauración del Sistema de Gestión de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para controlar los riesgos de LA/FT en la empresa Corporación De Transportadores Nariñenses S.A, para el año 2023?

### **Justificación**

Con el fin de realizar un aporte a la organización Corporación de Transportadores Nariñenses S.A, al proponer un sistema de administración del riesgo contra el LA/FT y cumplir con la normatividad vigente de la justicia penal en Colombia entre otras normas expuestas por la DIAN y dar cumplimiento a la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia Capítulo IV del título IV, se pretende orientar a los socios, empleados, accionistas y administrativos la importancia de contar con un plan de riesgos, empezando por capacitarse en que consiste el lavado de activos y financiación del terrorismo, ya que, para muchos únicamente va ligado al narcotráfico y a la corrupción (Lasso y Mora, 2021).

*La importancia* de esta investigación es brindar una herramienta clara que sirva de

ejemplo para la elaboración del plan de administración del riesgo para evitar el riesgo de contagio del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, con lo cual se busca evitar que en todas y cada una de las actividades comerciales de la organización, sean utilizadas como instrumento para el ocultamiento, manejo, financiamiento y dar apariencia de legalidad a las actividades delictivas, afectando a la sociedad, permitiendo que siga la cadena de criminalidad y a la economía, afectando a los comerciantes que trabajan en legalidad, además de distorsiones en movimientos financieros, inflación de los productos y acabando con la industria.

Por su parte, *la utilidad* de esta investigación es dar a conocer a la organización como prevenir paso a paso y lo que se debe tener en cuenta para no caer en riesgo de contagio de LA/FT, mediante los procedimientos expuesto por la ley colombiana y el SARLAFT como mecanismo de ayuda, identificando las etapas básicas como la identificación, medición, control y monitoreo, logrando de esta manera anticiparse al riesgo y no caer por desconocimiento en actos de ilegalidad, preservando siempre el buen nombre de la organización.

A su vez, *la novedad* de este proyecto de investigación consiste en proponer un Sistema de Administración del Riesgo enfocado en la actividad económica principal de la organización Corporación de Transportadores Nariñenses S.A, que es la venta de combustible al por menor, realizar un manual de procedimientos mediante una investigación de la situación actual de la empresa, sus políticas, procedimientos, área contable, administrativa y de servicio, esto teniendo en cuenta que no existe un modelo único a seguir para enfocarse en el SARLAFT, investigaciones, ni documentos que permitan su redacción y modelo a seguir.

Finalmente, *la trascendencia* de este proyecto de investigación, radica en que la organización Corporación de Transportadores Nariñenses S.A, al tener bien implementado el SARLAFT, conocerá de manera eficiente todos los protocolos y procedimientos para evitar los

riesgos de contagio de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Además, servirá como ejemplo para otras empresas del mismo sector económico, comercio al por menor de combustible o similares, facilitando su desarrollo e implementación, así como en el campo académico a estudiantes que realicen futuras investigaciones sobre el SARLAFT.

### **Referentes Teóricos**

Considerando la relevancia de proponer un Sistema de Administración de Riesgos del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, el presente estudio se estructuró a partir de bases teóricas científicas que respaldan la información suministrada, tal como se menciona a continuación.

Rangel et al., (2021), en su estudio, develan que las situaciones de lavado de activos y financiación del terrorismo, son prácticas delictivas que afectan el desarrollo y estabilidad financiera de un sector e incluso de un país, guardando una estrecha vinculación con el incremento de la pobreza y violencia en el contexto en que se desarrolla, razón por la cual, es de vital importancia su control temprano, estricto y riguroso.

En este sentido, el lavado de activos se cataloga como un delito transnacional de alto impacto en el mundo, así bien, en Colombia desde la década de 1970, se han presentado este tipo de situaciones, de las cuales sus orígenes se remontan a la Edad Media, en la que la “usura” era asumida como un delito, lo cual conllevó a que este tipo de situaciones se comenzaran a realizar de manera oculta, evitando conocer los verdaderos orígenes del dinero ilícito, de manera que en 1920 fue reconocido como “lavado” (Rangel et al., 2021).

Es así que, durante el lapso de tiempo entre los años 1999 y 2010, hubo un enfoque dirigido a determinar las formas y métodos para combatir las situaciones de LA/FT, a fin de

evitar consecuencias a largo plazo y afectaciones significativas en el sector en el que se presenten, lo anterior a partir de analizar las repercusiones, su fundamento legal y sus consecuencias significativas para la economía en general (Betancurt y Valderrama, 2012). Por su parte, la UIAF expone que la presencia de este tipo de situaciones ocasiona problemas en la economía, debido a sus efectos como la inflación, desestabilización de precios, incertidumbre, corrupción, restricción de créditos, pérdidas de valores y demás. De manera que, el lavado de activos se refiere al proceso de legitimar ganancias ilícitas, principalmente generadas por actividades ilegales como el narcotráfico y la corrupción, ocasionando graves consecuencias a corto, mediano y largo plazo.

En virtud de lo mencionado, el SARLAFT, es un sistema útil para las empresas que se compone de etapas y elementos, orientados a gestionar los eventos de riesgos que se puedan presentar en cuanto a las actividades delictivas, pues los casos de presencia de LA/FT en los sectores económicos suceden con gran frecuencia en el país, generando consecuencias negativas a nivel local, nacional e incluso internacional. Cabe destacar que por lavado de activos se entiende todo proceso y acción que se enfoca en dar apariencia de legalidad a recursos que no lo son, tal como lo refiere la UNODC (2023), asegurando que cualquier persona que administre bienes de orígenes ilícitos, los resguarde, invierta o comercialice con dinero ilícito, estará siendo participe que actividades ilegales.

Cabe destacar que el lavado de activos en Colombia para muchos espectadores va relacionado principalmente al narcotráfico, venta de drogas o sustancias psicoactivas. En el comercio actualmente existen varios mecanismos utilizados por criminales para incorporar recursos de origen ilícito al circuito económico legal como, por ejemplo, un cliente no frecuente de casinos quienes al hacer apuestas usando efectivo al proceder a cobrar su premio se convierte

en dinero legítimo obteniendo un recibo por la transacción, así mismo, la compra y venta de bienes por debajo de los precios del mercado, generándose situaciones de contrabando. De igual manera, situaciones en las que se realicen depósitos en paraísos fiscales, la minería ilegal y la corrupción en contratos, licitaciones de empresas privadas o gubernamentales (Lara, 2021).

Con base en lo anterior y para efectos de esta investigación el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), es un mecanismo que permite a las entidades prevenir la pérdida o daño que pueden sufrir por su propensión a ser utilizadas como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de los recursos hacia la realización de actividades terroristas, por sus clientes o usuarios.

De esta manera, El SARLAFT, es un sistema diseñado para la prevenir, detectar y reparar el riesgo de contagio del LA/FT, en cada una de las entidades según su objeto social, naturaleza y actividades que realizan. Es importante en las entidades adopten normas que prevengan, eviten que su entidad pueda llegar a ser utilizada fácilmente por organizaciones o personas que hayan obtenido ganancias o rentas de un negocio ilícito (Infolaft, 2013).

El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF) se convirtió en el génesis normativo de la gestión de riesgos en las entidades financieras y en las empresas en general. Esta normativa que actualmente se encuentra vigente, ha sido consolidada con lo que actualmente conocemos como el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) y es una herramienta que tienen las entidades públicas o privadas para evitar que su gestión o el curso ordinario de sus negocios se vea sumergido en actividades ilícitas.

Por su parte, la Superintendencia Financiera de Colombia (2020), en el título IV de los deberes y responsabilidades establece que el lavado de activos y la financiación del terrorismo se

denomina una gran inminencia para la permanencia del sistema financiero, por lo tanto resulta importante que las entidades vigiladas por la SFC, implementen un Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT, lo cual garantice que puedan ser utilizadas para dar un aspecto de legalidad a activos provenientes de actividades delictivas y la canalización de recursos hacia la ejecución de actividades terroristas.

En este orden de ideas, se puede mencionar que, mediante la aplicación de los artículos 102 y siguientes del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), y en concordancia con el artículo 22 de la ley 964 de 2005, la Superintendencia Financiera de Colombia instaura los criterios y parámetros que las entidades vigiladas deben atender en el diseño, implementación y funcionamiento del SARLAFT.

Segun Amaya y Vega (2014), El SARLAFT, es el sistema de administración que deben implementar las entidades y se instrumenta a través de etapas, las cuales son pasos sistematicos mediante los que las empresas administran el riesgo de LA/FT, y elementos, los cuales hacen referencia al conjunto de componentes a través de los cuales se instrumenta de forma organizada y metódica la administración del riesgo de LA/FT en las entidades.

De igual forma, se establecen las siguientes fases, a) Prevención del riesgo, que tiene como finalidad que no se introduzcan recursos de origen ilícito a las organizaciones, b) Control busca detectar anticipadamente operaciones que se pretendan realizar o de hayan realizado.

Respecto a las etapas del SARLAFT, a continuación, se hace mención a cada una de ellas:

### **Identificación del Riesgo**

Amaya y Vega (2014), afirman que esta etapa busca identificar los riesgos relacionados a situaciones de lavado de activos y financiación del terrorismo, teniendo en cuenta diversos

factores como lo son, los clientes, la actividad económica, la frecuencia de las transacciones, productos y/o servicios ofrecidos, canales de distribución, ubicación y naturaleza de las transacciones, entre otros.

### **Medición o Evaluación**

Permite calcular con qué frecuencia y facilidad puede ocurrir un evento de riesgo inherente de LA/FT y el impacto en caso de materializarse mediante los riesgos asociados (Amaya y Vega, 2014).

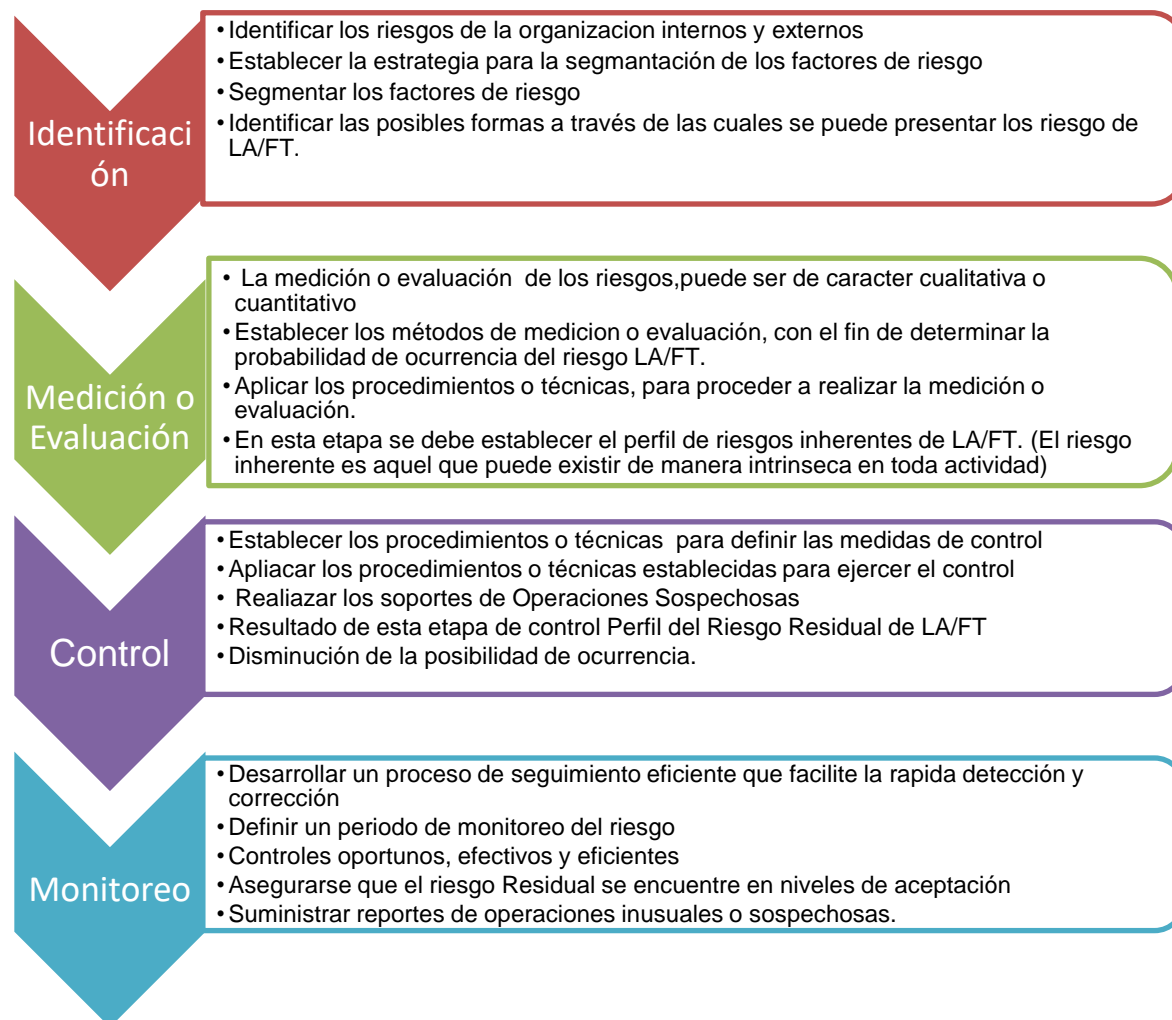
### **Control**

Los procesos y estrategias de control en una empresa son sumamente relevantes, ya que permite supervisar los riesgos y/o situaciones identificadas previamente. Por su parte, la Superintendencia Financiera en su circular 61 del 14 de diciembre de 2007, indica que las entidades deben contener, el establecimiento de metodologías que definan las medidas del control de riesgos, según su nivel o zona de riesgo en la que se ubiquen, dando prioridad a aquellos que pueden generar consecuencias catastróficas en la empresa.

### **Monitoreo**

Esta etapa, se enfoca en la realización de un seguimiento periódico a las acciones implementadas en aras de mitigar los riesgos identificados, evaluando la efectividad de los planes establecidos, a fin de asegurar el correcto funcionamiento de los mismos, o realizar modificaciones en caso de ser necesario. Esta etapa se lleva a cabo semestralmente, como mínimo, con el propósito de facilitar la rápida detección y corrección de acciones inadecuadas en el sector, realizando una comparación de riesgo inherente y residual de cada factor de riesgo previamente identificado (Amaya y Vega, 2014).

A continuación, en la figura 1, se ilustra las etapas del SARLAFT previamente descritas.

**Figura 1.***Etapas del SARLAFT*

Fuente: Esta investigación 2023.

Dentro de este mismo contexto, en cuanto a la identificación de riesgos, es pertinente resaltar que este proceso constituye una labor inherente de cualquier sistema de gestión y administración de riesgos, conllevando la tarea de discernir tempranamente los posibles eventos de riesgos que se puedan presentar y afectar a la empresa. De esta forma, según la UNODC (2015), los riesgos se clasifican de la siguiente manera:

***Riesgo Reputacional***

Es un evento relacionado con la pérdida, amenaza o peligro en la cual está involucrada la empresa, además de generar desprestigio, lo que puede llegar a generar un impacto negativo. Lo que ocasiona, la pérdida de clientes, percepción desfavorable de la empresa y disminución de ingresos, además de verse inmersa en procesos judiciales.

### ***Riesgo legal***

La empresa puede resultar sancionada o multado y subsanar los daños como resultado del incumplimiento de leyes, normativas y obligaciones contractuales. Se puede generar por fallas en los contratos financieros o mercantiles previamente realizados.

### ***Riesgo operativo***

Se refiere a la posibilidad de caer en pérdidas financieras por errores humanos o procedimientos relacionados con fraude interno, robo, fallas técnicas.

### ***Riesgo de contagio***

Pérdidas causadas por acciones o experiencias de personas naturales o jurídicas relacionadas con la empresa.

### ***Riesgo inherente***

El nivel de riesgo inherente a una actividad sin tener en cuenta la eficacia de los controles.

### ***Riesgo residual o neto***

Este es el resultado del riesgo después de aplicar controles.

Adicionalmente, según Infolaft (2013), las etapas por sí solas no constituyen el SARLAFT, sino que estas deben ser implementadas mediante una serie de acciones y recursos que la norma ha denominado elementos, de los cuales se hace referencia a continuación.

### ***Elemento 1 - Políticas***

Estos son los lineamientos generales que los sujetos obligados deben adoptar en relación con el SARLFT. Deben existir políticas claras y efectivamente aplicadas para cada etapa y elemento del sistema.

### ***Elemento 2 - Procedimientos***

Todas las entidades deberán establecer procedimientos aplicables para implementar y operar adecuadamente los elementos y fases del SARLAFT.

### ***Elemento 3 - Documentación***

Las etapas y elementos del SARLAFT efectuados por la entidad deberán quedar documentados en documentos y registros. Además, deberá garantizarse la exhaustividad, actualidad, fiabilidad y disponibilidad de la información contenida en el mismo.

### ***Elemento 4 - Estructura organizacional***

Deberán instaurar y determinar facultades y funciones relacionadas con las diferentes etapas y elementos del SARLAFT.

### ***Elemento 5 - Órganos de control***

Hay que crear órganos e instancias garantes de realizar una evaluación del SARLAFT, con el fin de que se puedan determinar sus fallas o debilidades e informarlas a las peticiones pertinentes.

### ***Elemento 6 - Infraestructura tecnológica***

Contar con un conjunto de recursos hardware, software y servicios necesarios para garantizar el buen y eficiente funcionamiento del riesgo de LA/FT de la empresa, que sirven para optimizar la gestión interna y seguridad de la información.

### ***Elemento 7 - Divulgación de información***

La empresa debe diseñar un sistema efectivo, eficiente y oportuno de informes internos y externos. Tales informes tienen que garantizar el funcionamiento de los procedimientos y atención de requerimientos de las autoridades.

### ***Elemento 8 – Capacitación***

Se precisa diseñar, programar y coordinar planes de capacitación sobre el SARLAFT dirigidos a todas las áreas y funcionarios de la entidad. Tal vez el elemento más complejo por la diversidad de temas que lo conforman es el de los procedimientos.

Por otra parte, resulta importante abordar las matrices necesarias para categorizar y analizar los datos de la organización de una manera más clara y eficiente. A continuación, se describe cada una de ellas.

### **Matriz PESTEL**

Esta matriz, asume un enfoque descriptivo para comprender el entorno de una empresa, al igual que posibilitar una evaluación de la orientación de las operaciones de una empresa. Su objetivo radica en profundizar en los aspectos que rodean a una organización, para lo cual se asume la identificación de aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (Licari, 2023).

En este sentido, el resultado del análisis servirá para detectar amenazas y debilidades, las cuales pueden complementar el análisis FODA de la organización. Seguidamente, se describe cada uno de los factores que aborda esta matriz, los cuales se los ilustra en la figura 2.

### ***Factores políticos***

Acuerdos internacionales, estabilidad del gobierno, políticas sobre el sector empresarial, etc.

### ***Factores económicos***

Inflamación o evolución de precios, tasa de empleo, crecimiento económico del país y demás.

***Factores sociales***

Demografía, estilo de vida, hábitos y tendencias de consumo.

***Factores tecnológicos***

Uso de inteligencia artificial, machine learning y CRM, entre otros.

***Factores ecológicos***

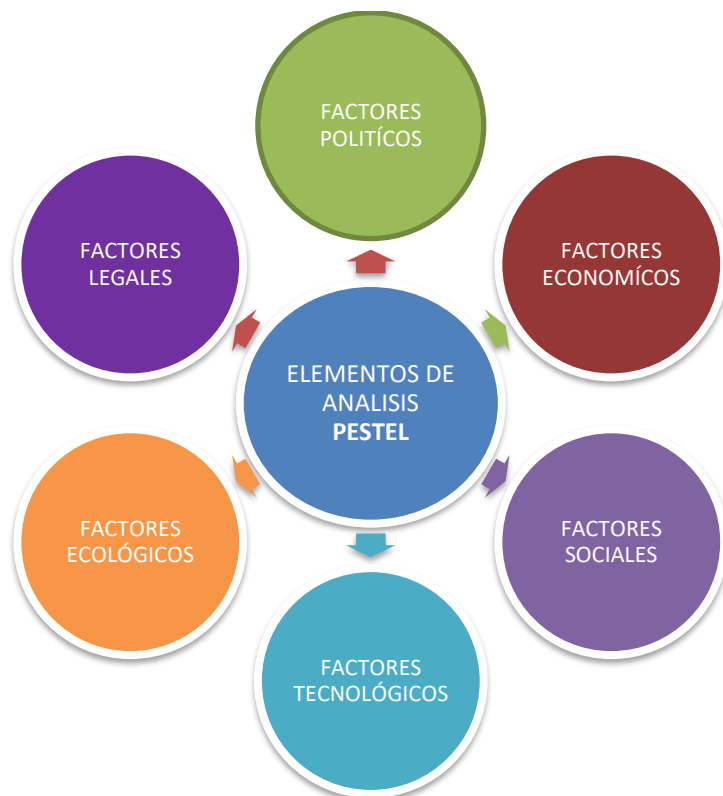
Políticas medioambientales, riesgos naturales, etc.

***Factores legales***

Derechos de autor, licencias, reglas sanitarias, seguridad laboral, salarios y demás.

**Figura 2.**

*Elementos de análisis PESTEL.*



Fuente: Esta investigación 2023.

Por otra parte, es esencial contar con el desarrollo de matrices que permitan comprender la importancia de los factores tanto externos como internos que influyen en los procesos de una organización, a partir de ello, a continuación, se describe la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y la matriz de evaluación de factores externos (MEFE).

### **Matriz MEFI**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) posibilita la identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades de una empresa, proporcionando información efectiva para capitalizar los recursos identificados y mitigar los posibles riesgos en el sector, además de que permite basarse en dicho análisis para la formulación de estrategias que contribuyan al buen funcionamiento de la empresa (Ruiz, 2022). Esta matriz se ilustra en la figura 3.

### **Figura 3.**

## Matriz MEFI.

<b>Matriz EFI</b>			
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Personal cualificado	0,07	3	0,21
Buen servicio de atención al cliente	0,10	4	0,40
Buenos canales de distribución	0,08	4	0,32
Buena situación financiera	0,15	4	0,60
Los trabajadores de la empresa están motivados	0,05	3	0,15
<b>Subtotal FORTALEZAS</b>			<b>1,68</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
El negocio está ubicado en zona de poca población	0,25	1	0,25
No comercializo a través de internet	0,05	2	0,10
Atraso en I+D+i	0,10	2	0,20
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,05	1	0,05
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,1	1	0,10
<b>Subtotal DEBILIDADES</b>			<b>0,70</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	-	<b>2,38</b>

Fuente: Ruiz (2022).

**Matriz MEFE**

Esta matriz, es un instrumento que facilita el análisis de aspectos contextuales y externos a la empresa, enfatizándose en el análisis de las oportunidades y amenazas de la misma, permitiendo conocer como dichos factores externos influyen en la organización, obteniendo datos relevantes a la hora del establecimiento de estrategias para el correcto funcionamiento de la

empresa (Ruíz, 2022). Tal como se ilustra en la figura 4.

**Figura 4.**

*Matriz MEFE*

<b>Matriz EFE</b>			
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Posible alianza con empresa del sector	0,10	3	0,30
Problemas económicos de la competencia	0,10	4	0,40
Posibilidad de solicitar ayudas públicas	0,09	4	0,36
Incremento de las ventas por internet	0,10	4	0,40
Nuevas urbanizaciones en la zona	0,05	3	0,15
<b>Subtotal OPORTUNIDADES</b>			<b>1,61</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Crisis económica	0,15	2	0,30
Aumento de la competencia	0,11	2	0,22
Descenso de la demanda	0,09	2	0,18
Empresas competidoras con precios bajos	0,12	1	0,12
Aumento de precios de las materias primas	0,09	1	0,09
<b>Subtotal AMENAZAS</b>			<b>0,91</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	-	<b>2,52</b>

Fuente: Ruíz (2022).

Una vez elaboradas las matrices MEFI y MEFE, se puede dar paso a la elaboración de la matriz DOFA, dado que esta recopila la información previamente identificada, permitiendo tener un contexto general de la organización, en cuanto a factores internos y externos.

## **Matriz FODA**

Conforme a lo señalado por Ponce (2007), esta estrategia de análisis permite sistematizar los aspectos correspondientes a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, en una matriz, con el propósito de construir un cuadro situacional del objeto de estudio, lo anterior posibilita llegar a un diagnóstico preciso y exacto del sector a estudiar. A continuación, se detalla cada uno de los aspectos evaluados en esta matriz, los cuales también se ilustran en la figura 5.

### ***Fortalezas***

Todos aquellos aspectos positivos del negocio, tanto el excelente servicio, el equipo de trabajo o el haber recibido certificaciones.

### ***Oportunidades***

Aprovechar y explotar las ventajas y fortalezas marcará la diferencia ante la competencia.

### ***Debilidades***

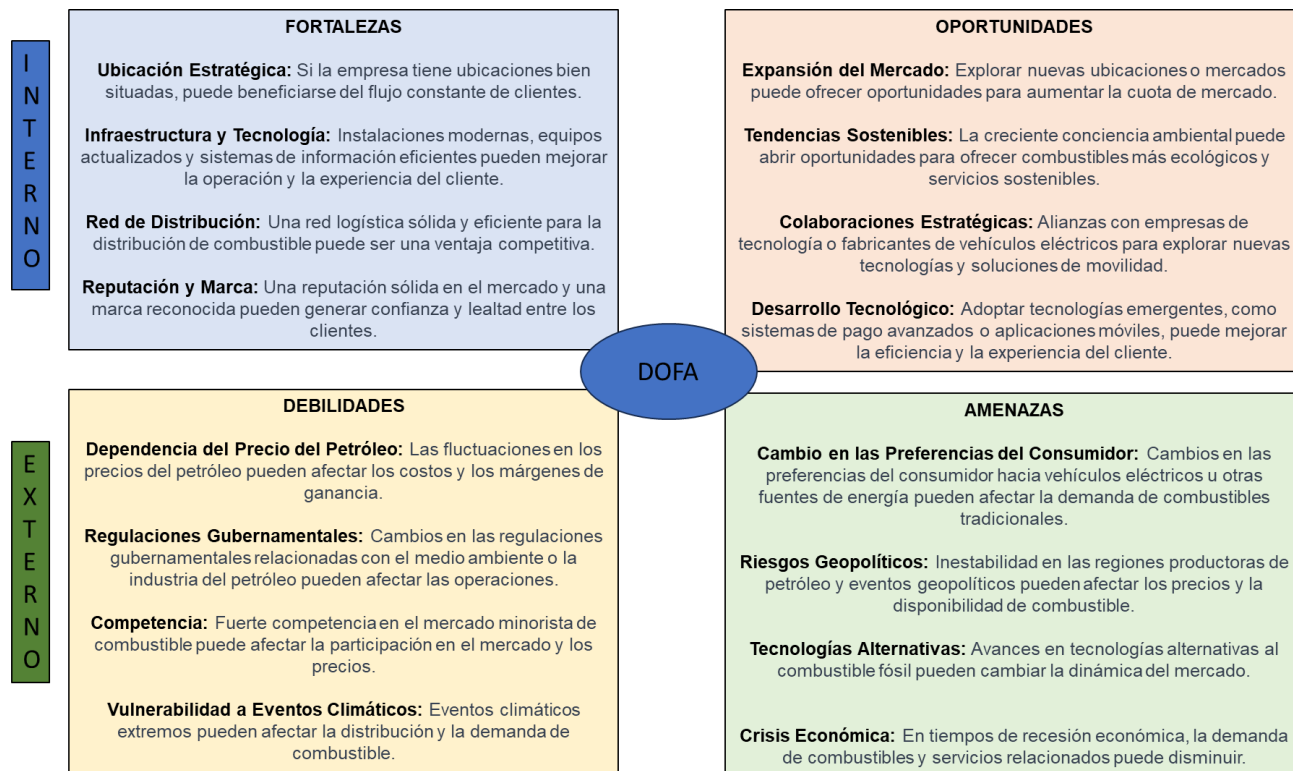
Aquellos aspectos en los que se puede mejorar, tales como la falta de experiencia o ciertas acciones en las que se destaque la competencia.

### ***Amenazas***

Tener conocimiento tanto del panorama del mercado como de las estrategias de la competencia. Tener en claro las debilidades de la empresa permitirá prevenir cualquier amenaza.

## **Figura 5.**

### ***Matriz DOFA***



Fuente: Ponce (2007).

Una vez los riesgos de la organización sean identificados, estos deben ser medidos y evaluados conforme a la gravedad que puedan representar para la empresa, por lo cual se establece una matriz de riesgos, mencionada a continuación.

### Matriz de Riesgos

Una matriz de riesgos es una herramienta de gestión que permite identificar objetivamente los riesgos relevantes a los que se enfrenta una organización. Esta es conocida también como matriz de probabilidad de impacto, ya que les permite a las organizaciones determinar los niveles admisibles de exposición a riesgos, así como instaurar el control apropiado frente a los mismos y monitorear la efectividad del método de control elegido.

Las matrices de riesgo son adaptadas según su necesidad, para el caso de las matrices de riesgo para el lavado de activos, es importante determinar los criterios y las probabilidades que

valora el riesgo con calificaciones establecidas como: bajo, medio, alto y muy alto. A su vez, mediante la descripción e identificación del tipo de riesgo se puede comparar con los planes de trabajo que la organización tiene establecidos en sus programas de capacitación y en sus planes estratégicos. Seguidamente, se ilustra la matriz de impacto en la Figura 6.

**Figura 6.**

*Matriz de impacto.*

Categoría	Descripción de la probabilidad	Riesgo reputacional	Riesgo legal	Riesgo operativo	Riesgo contagio	Valoración o montos de referencia
1	<b>Muy baja</b>	Con efectos reputacionales mínimos, sin efecto sobre colocaciones ni en alianzas ni en el recaudo de cartera.	Valores entre 0 y hasta 30 SMMLV en sanciones a la Cooperativa y/o a sus empleados y/o indemnizaciones a terceros; llamados de atención o glosas por parte de entes de control.	Sin interrupción en la operación, se realizan ajustes mínimos en procedimientos o formatos.	El incidente no involucra a contrapartes directas y no tiene efecto sobre la Cooperativa.	Menos de 30 SMLV
2	<b>Baja</b>	Con efectos bajos, afectando hasta el 10% de colocación y/o hasta el 10% del recaudo de cartera; sin efecto sobre convenios o sedes.	Valores > a 30 SMLV y <= a 50 SMMLV en sanciones a la Cooperativa y/o a sus empleados y/o indemnizaciones a terceros.	Sin interrupción en la operación en procesos o sedes, se realizan ajustes en procedimientos, formatos y plataformas, se realizan reentrenamientos específicos a personal de procesos involucrados.	Se presentan incidentes menores generados por la acción de una contraparte, relacionados con un reporte que no afecta a la Cooperativa.	Igual o mayor a 30 SMLV menor a 50 SMLV
3	<b>Media</b>	Con efectos de nivel moderado, afectando hasta 3 sedes y/o hasta 3 convenios y/o hasta el 30% de colocación y/o hasta el 30% del recaudo de cartera.	Valores > a 50 SMLV y <= a 100 SMMLV en sanciones a la Cooperativa y/o a sus empleados y/o indemnizaciones a terceros; con suspensión de uno o más empleados.	Interrupción en la operación de hasta 1 proceso y/o 1 sede; se realizan ajustes en procedimientos, formatos y plataformas, se realizan reentrenamientos específicos a personal de	Se presentan incidentes generados por la acción de una contraparte, relacionados con actividades que afectan directa o indirectamente a la Cooperativa.	Igual o mayor a 50 SMLV menor a 100 SMLV

Fuente: Cooperativa Minuto de Dios (2020).

En este orden de ideas, seguidamente se establece en el proceso de medición de riesgos,

un mapa de calor, según el cual se calcula el nivel de riesgo que represente cada uno de los mismos, para la organización.

### Mapa de calor

Este mapa es reconocido como una herramienta de gran utilidad en cuanto al análisis y medición de riesgos, teniendo en cuenta el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada uno, en el sector en el que se encuentren presentes, ya que posibilita identificar las zonas de mayor o menor riesgo, siendo un elemento crucial al determinar las áreas que requieren intervención, lo anterior representado de forma visual en cuanto a una distribución de las actividades que podrían encontrarse asociadas a situaciones de LA/FT (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019). La figura 7 ilustra dicho mapa de calor.

### Figura 7.

#### Mapa de calor

		<b>Impacto</b> ¿Qué tan severos serían los resultados si ocurriera el riesgo?				
		<b>Insignificante</b> 1	<b>Menor</b> 2	<b>Significativo</b> 3	<b>Mayor</b> 4	<b>Severo</b> 5
<b>Probabilidad</b> ¿Cuál es la probabilidad de que ocurra el riesgo?	<b>5 Casi seguro</b>	Medio 5	Alto 10	Muy alto 15	Extremo 20	Extremo 25
	<b>4 Probable</b>	Medio 4	Medio 8	Alto 12	Muy alto 16	Extremo 20
	<b>3 Moderado</b>	Bajo 3	Medio 6	Medio 9	Alto 12	Muy alto 15
	<b>2 Poco probable</b>	Muy bajo 2	Bajo 4	Medio 6	Medio 8	Alto 10
	<b>1 Raro</b>	Muy bajo 1	Muy bajo 2	Bajo 3	Medio 4	Medio 5

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá (2019).

Cabe destacar que a partir de estas puntuaciones se establece una matriz de valoración de riesgos, descrita a continuación.

## Matriz de valoración de riesgos

Esta matriz posibilita la organización de la información identificada en las etapas anteriores, así como la asignación de un nivel de probabilidad y de impacto, permitiendo calcular con ello, la zona de riesgo en la que se encuentra cada uno. Tal como se indica a continuación en la tabla 1.

**Tabla 1.**

*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: Esta investigación 2023.

## 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

La investigación está dirigida a un enfoque cualitativo, ya que, puede proporcionar una investigación profunda y holística de los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de la empresa CORPORACIÓN DE TRANSPORTADORES NARIÑENSES S.A, dedicada al comercio al por menor de combustible para automotores, este tipo de investigación es especialmente valioso cuando se busca explorar diferentes escenarios teniendo

en cuenta que se puede plantear la pregunta de investigación, definir el tamaño de la muestra, elegir las técnicas y herramientas, recopilar y analizar los datos de la observación cualitativa (Guerrero, 2016).

### **Tipo de investigación**

El presente proyecto de investigación se llevará a cabo desde un enfoque descriptivo, a partir del cual se busca enfatizar y describir las diferentes características y propiedades de un fenómeno, en este caso, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, yendo más allá del establecimiento de causas o explicaciones de dicho fenómeno de estudio (Barnet et al., 2017). Cabe resaltar que este tipo de investigación se enfoca en proporcionar una representación detallada y descriptiva de la empresa CORPORACIÓN DE TRANSPORTADORES NARIÑENSES S.A.

### **Método**

El presente proyecto de investigación se llevará a cabo, empleando el método inductivo, que constituye un proceso de razonamiento para llegar a una conclusión general a partir de casos específicos, basándose principalmente en la observación. Mediante la identificación de patrones en casos particulares, obteniendo una conclusión general o una teoría que se pueda ser generalizada a otros casos análogos, de esta manera, el proceso inicia con la observación cuidadosa de casos o fenómenos específicos, lo cual implica recopilar datos detallados y describir las características particulares del objeto de estudio. A medida que se recopilan más datos, el investigador busca patrones, conexiones o regularidades en la información observada. Este paso implica encontrar similitudes o tendencias que se repiten en diferentes casos (Dávila, 2006).

### **Determinación de la población**

La población objeto de este estudio es el sector de venta de combustibles al por menor Corporación de Transportadores Nariñenses S.A ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto. Del cual hacen parte, clientes potenciales que visitan las estaciones de servicio de expendio de gasolina, los colaboradores de la Organización, haciendo referencia a todo el personal que trabaja en las diferentes áreas de la empresa Corporación de Transportadores Nariñenses S.A. área de servicio al cliente, contable, administrativa, servicios generales y demás para el buen funcionamiento de la organización, así como a socios que hacen parte de la organización.

### **Determinación de la muestra**

La muestra a analizar esta comprendida por las siguientes áreas:

Área Administrativa: Gerente, Cartera, Auxiliar de Cartera, Recursos Humanos, Administración de Fundadores, Supernumerario.

Área Contable: Contador y Auxiliar Contable

Área de Ventas: 17 Vendedores, Almacenista, Engrasador y 3 Conductores

Área de Servicios: Servicios Generales

En la tabla 2 se hace referencia a la muestra determinada para esta investigación.

### **Tabla 2.**

#### *Muestra de la población*

<b>Colaboradores de la empresa</b>	<b>N° de Colaboradores</b>
Área Administrativa	6
Área Contable	2
Área de Ventas	22
Área de Servicio	1
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>

Fuente: Esta investigación 2023.

### **Fuentes**

Las fuentes utilizadas para recolección de la información para la presente investigación son artículos académicos, revistas de información en la web, información suministrada por la empresa y normatividad vigente para el sector.

### **Resultados y discusión**

A partir del análisis efectuado en este presente estudio, se logró detectar los posibles riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT) presentes en la organización Corporación de Transportadores Nariñenses S.A. De esta manera, a continuación, se exponen dichos hallazgos organizados en las matrices previamente descritas, junto con la medición correspondiente a cada uno de los mismos, enfatizando en la importancia de la implementación de este sistema en la organización, teniendo en cuenta sus etapas y elementos, con el objetivo de mitigar la ocurrencia de dichos riesgos.

**Tabla 3.**

*Matriz PESTEL*

<b>Perfil PESTEL.</b>	<b>Factor</b>	<b>Impacto del factor en la organización</b>	<b>Impacto en el sector</b>	<b>Intensidad del impacto en la empresa</b>	<b>Calificación</b>
<b>POLÍTICO</b>	Normatividad Vigente para el LA/FT	Art. 323 y 345 LA/FT	2	3	6
	Leyes vigentes Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo	Ley 1121/06 Normas para la lucha contra el terrorismo y su financiación, Modifica funciones de UIAF para detección	2	3	6

		y prevención de FT. Ley 526/99 Por medio de la cual se crea la unidad de información y análisis financiero			
	Disposiciones Gubernamentales	Cambios en las políticas y regulaciones con la industria del combustible y del SARLAFT.	1	2	2
	Estabilidad Política	La estabilidad Política de la Región puede afectar las operaciones normales de la organización, El gobierno de Colombia está constituido por un presidente elegido por voto popular por un periodo de 4 años, y se consagran 3 ramas del de poder enmarcado en la constitución de 1991.	2	2	4
<b>ECONÓMI COS</b>	Precio de La Gasolina Inestable	La fluctuación en los precios del petróleo puede influir en los costos de adquisición, por ende, en los márgenes de ganancia.	-1	2	2
	La Inflación	El LA/FT, reduce nuestro poder adquisitivo a nivel	-2	2	4

		Nacional. Se deteriora nuestro sistema económico con menor crecimiento, desconfianza en el sistema financiero.			
	Situación Económica Local	La demanda se puede ver afectada por las condiciones económicas generales.	-2	3	6
<b>SOCIAL</b>	Nivel de Educación	Nivel educativo de todos los funcionarios de la organización conocimiento de los Riesgos de LA/FT	0	2	0
	Demografía	La Ubicación demográfica afecta según el entorno al estar ubicados en el Departamento de Nariño, Municipio de Pasto.	-2	2	-4
	Delincuencia	Grupos al margen de la Ley	-2	3	6
	Imagen de La Organización	Dañar su imagen ante Accionistas, Clientes, Proveedores.	2	3	6
<b>TECNOLOGÍCO</b>	Acceso a la Tecnología	Fácil Acceso a Equipos Tecnológicos, aún se utilizan formas Manuales	1	2	2
	Gasto en Investigación y Desarrollo	Presupuesto limitado para investigación y desarrollo de implementación,	1	2	2

		estudio, de mecanismos que faciliten el trabajo de cada funcionario.			
	Sistema de Pago	Los Pagos por las transacciones diarias por venta de Combustible en su mayoría se realizan en efectivo, si cuentan con otros medios de pagos electrónicos.	1	2	2
<b>ECOLOGIC O</b>	Sostenibilidad	La necesidad de implementar prácticas sostenibles y reducir la emisión de gases contaminantes que genera la quema de hidrocarburos.	-1	2	2
	Regulaciones Ambientales	Cumplir con toda la normatividad Ambiental	-1	3	3
	Materias Primas	Escasez de materias Primas, Petróleo	-1	2	2
<b>LEGAL</b>	Regulaciones Laborales	Cumplimiento de Regulaciones Laborales en la contratación y gestión, capacitación de empleados.	1	3	3
	Normativas de Seguridad	Cumplimiento de Normas de seguridad en Estaciones de Servicio	1	3	3
	Regulaciones SARLAFT	Regulaciones vigentes sobre	0	1	0

---

LA/FT para  
sociedades Anónimas  
y comercio al por  
menor de  
combustibles.

---

Fuente: esta investigación 2023.

Cabe destacar que, para asignar puntajes en la matriz previamente ilustrada, se debe tener en cuenta los siguientes valores, expuestos en las tablas 4, 5 y 6.

**Tabla 4.**

*Valores de impacto*

<b>IMPACTO EN EL SECTOR</b>	<b>NIVEL DE IMPORTANCIA</b>
<b>Muy Favorable</b>	2
<b>Favorable</b>	1
<b>Neutral</b>	0
<b>Desfavorable</b>	-1
<b>Muy Desfavorable</b>	-2

Fuente: esta investigación 2023.

**Tabla 5.**

*Intensidad del impacto en la empresa*

<b>INTENSIDAD DEL IMPACTO EN LA EMPRESA</b>	<b>NIVEL DE IMPORTANCIA</b>
<b>Alto</b>	3
<b>Medio</b>	2
<b>Bajo</b>	1

Fuente: esta investigación 2023.

**Tabla 6.**

*Valores de ponderado total*

<b>TOTAL, PONDERADO</b>	<b>NIVEL DE IMPORTANCIA</b>
<b>Muy Favorable</b>	Entre 4 y 6
<b>Favorable</b>	Entre 1 y 3
<b>Neutral</b>	0

<b>Desfavorable</b>	Entre -1 y -3
<b>Muy Desfavorable</b>	Entre -4 y -6

Fuente: Esta investigación 2023.

De igual manera, se categorizaron los datos identificados en una matriz DOFA, aludiendo a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la organización, lo cual se expone a continuación en la tabla 7.

**Tabla 7.**

*Matriz DOFA*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Desconocimiento de la Norma para combatir el Riesgo LA/FT SARLAFT Capacitaciones permanentes a Empleados Ampliar Tecnología Rotación de Personal en Estaciones de Servicio Mecanismos de Atención al Cliente Verificación Proveedores y Terceros	Normatividad Vigente para el LA/FT Nivel de Educación Imagen de La Organización Acceso a la Tecnología Regulaciones Ambientales Regulaciones Laborales Normativas de Seguridad
FORTALEZAS	AMENAZAS
Conocimiento del Mercado Años de Experiencia Legalmente Constituida Capital de Trabajo Estable Instalaciones Adecuadas Personal Calificado	Precio de La Gasolina Inestable Demografía Delincuencia Gasto en Investigación y Desarrollo Sistema de Pago Sostenibilidad Materias Primas Regulaciones SARLAFT

<b>DF</b>	<b>OA</b>
INTERNO	EXTERNO

Fuente: Esta investigación 2023.

Una vez identificados los factores internos y externos descritos en la matriz DOFA, se procede a la elaboración de las matrices MEFE y MEFI en las que se abordan aspectos internos y externos de la organización, tal como se indica en las tablas 8 y 9, respectivamente.

**Tabla 8.**

*Matriz MEFE*

OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Normatividad Vigente para el LA/FT	8%	4	0,32
Nivel de Educación	6%	3	0,18
Imagen de La Organización	8%	4	0,32
Acceso a la Tecnología	6%	4	0,24
Regulaciones Ambientales	5%	3	0,15
Regulaciones Laborales	6%	4	0,24
Normativas de Seguridad	6%	3	0,18

AMENAZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Precio de La Gasolina Inestable	8%	1	0,08
Demografía	6%	2	0,12
Delincuencia	5%	1	0,05
Gasto en Investigación y Desarrollo	7%	2	0,14
Sistema de Pago	8%	1	0,08
Sostenibilidad	6%	2	0,12
Materias Primas	5%	1	0,05

Regulaciones SARLAFT	10%	1	0,1
<b>PONDERADO</b>	100%		2,37

Fuente: Esta investigación 2023.

**Tabla 9.**

Matriz MEFI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Conocimiento del Mercado	10%	4	0,4
Años de Experiencia	12%	4	0,48
Legalmente Constituida	8%	4	0,32
Capital de Trabajo Estable	8%	4	0,32
Instalaciones Adecuadas	8%	3	0,24
Personal Calificado	6%	3	0,18

<b>DEBILIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Desconocimiento de la Norma para combatir el Riesgo LA/FT SARLAFT	10%	1	0,1
Capacitaciones permanentes a Empleados	10%	1	0,1
Ampliar Tecnología	8%	1	0,08
Rotación de Personal en Estaciones de Servicio	8%	1	0,08
Mecanismos de Atención al Cliente	5%	2	0,1
Verificación Proveedores y Terceros	7%	1	0,07
<b>PONDERADO</b>	100%		2,47

Fuente: Esta investigación 2023.



Fuente: Esta investigación 2023.

De esta manera, se alude a la identificación de riesgos y sus posibles causas, descritas a continuación en la tabla 11, proceso correspondiente a la Etapa 1 del SARLAFT.

**Tabla 11.**

*Identificación de Riesgos*

<b>Identificación y Análisis de Evaluación del Riesgo</b>		
<b>Riesgos Internos – Externos</b>		
<b>Cod.</b>	<b>Evento del Riesgo</b>	<b>Causa</b>
<b>R01</b>	Actividad Principal de la Organización	El objeto exclusivo de la sociedad, según los estatutos constituye a la comercialización de los combustibles, aceites y lubricantes; para lo cual realizara las siguientes actividades: a) Compra y venta, distribución, agencia de Importación, exportación de repuestos automotores y mercancías en general de estos. b). Establecer estaciones de servicio. Que pueden estar expuestas a sufrir riesgo de contagio de actividades Ilícitas.
<b>R02</b>	Medios de Pago (Facturación - Caja – Almacén o Surtidor de Combustible)	Para ello la empresa incurre en diferentes métodos de pago como, ingresos en efectivo, abonos a cuentas bancarias, entre otros. La verificación se hace rigurosa por la alta fluctuación de ingresos en efectivo de difícil verificación si provienen de actividades de LA/FT.

<b>R03</b>	Tipos de Clientes	Toda persona natural o jurídica con la que la organización establece un vínculo contractual para la prestación del servicio o venta de productos, Difícil verificación a causa de gran afluencia de clientes incluso la identificación de (PEP'S). Personas Expuestas Públicamente.
<b>R04</b>	Asociados a la organización Socios-Accionista, Empleados. (Interno)	La posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir directamente por una acción o experiencia al vincularse una persona natural o jurídica que presente antecedentes de LA/FT. Y repose en la organización de manera silenciosa.
<b>R05</b>	Contrataciones Suministro de Gasolina con terceros sector Público y Privado (Proveedores – Clientes )	La posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir indirectamente por una acción o experiencia al relacionarse con una persona natural o jurídica que presente antecedentes de LA/FT. Y repose en la organización de manera silenciosa.
<b>R06</b>	Desconocimiento de la Normatividad Vigente LA/FT – SARLAFT	Aunque no existe una norma específica para el sector de venta de Combustibles, se establece en el código penal Art. 323,345 los cuales tiene consecuencias legales. Adelantarse a futuras normas para el SARLAFT, conlleva a estar en mejoramiento continuo.
<b>R07</b>	Reputación e Imagen de la Empresa	Es indispensable que la empresa siga manteniendo una excelente imagen porque es una fuente importante para la

---

		economía del Departamento de Nariño, además de generar empleo estable a la población. La posibilidad que la empresa incurra en escándalos éticos y de conducta, violación de normas y regulaciones.
<b>R08</b>	Capacitaciones a los colaboradores de la organización SARLAFT, para controlar los riesgos de LA/FT. (Personal de la empresa)	La falta de información y capacitaciones internas para socios y empleados acerca del SARLAFT, los hace vulnerables a este flagelo.
<b>R09</b>	Demografía	En el Departamento de Nariño se encuentra tipificado como foco para el narcotráfico, terrorismo, lo cual, nos hace vulnerables de LA/FT. Es indispensable estar alerta ante Estas situaciones.

---

Fuente: esta investigación 2023.

Posteriormente, se continua con el desarrollo de la etapa 2 de este sistema, enfocada en la medición de los riesgos previamente identificados. Tal como se muestra en la tabla 12.

**Tabla 12.**  
*Matriz de Riesgos de LA/FT*

<b>MATRIZ DE RIESGOS DE LA/FT</b>								
<b>Identificación Etapa <u>1 SARLAFT</u></b>			<b>Medición <u>Etapa 2 SARLAFT</u></b>					
<b>Riesgos Internos – Externos</b>								
<b>COD.</b>	<b>Evento del Riesgo</b>	<b>Causa</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Nivel de Riesgo</b>	<b>Probabilidad Numérica</b>	<b>Impacto Numérico</b>	<b>Resultado</b>
<b>R01</b>	Actividad Principal de la Organización	El objeto exclusivo de la sociedad, según los estatutos constituye a la comercialización de los combustibles, aceites y lubricantes; para lo cual realizara las siguientes actividades: a) Compra y venta, distribución, agencia de Importación, exportación de repuestos automotores y mercancías en general de estos. b). Establecer estaciones de servicio.	<b>POSIBLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

		Que pueden estar expuestas a sufrir riesgo de contagio de actividades Ilícitas.						
<b>R02</b>	Medios de Pago	Para ello la empresa incurre en diferentes medios de pago como, ingresos en efectivo, abonos a cuentas bancarias, entre otros. La verificación se hace rigurosa por la alta fluctuación de ingresos en efectivo de difícil verificación si provienen de actividades de LA/FT.	<b>MUY PROBABLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>R03</b>	Tipos de Clientes	Toda persona natural o jurídica con la que la organización establece un vínculo contractual para la prestación del servicio o venta de	<b>POSIBLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

		productos, Difícil verificación a causa de gran afluencia de clientes incluso la identificación de (PEP'S). Personas Expuestas Públicamente.						
<b>R04</b>	Asociados a la organización Socios-Accionista, Empleados. (Interno)	La posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir directamente por una acción o experiencia al vincularse una persona natural o jurídica que presente antecedentes de LA/FT. Y repose en la organización de manera silenciosa.	<b>RARO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>R05</b>	Contratacion es Suministro de Gasolina con terceros sector Público y	La posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir indirectamente por una acción o experiencia al relacionarse con una persona natural o jurídica	<b>POSIBLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

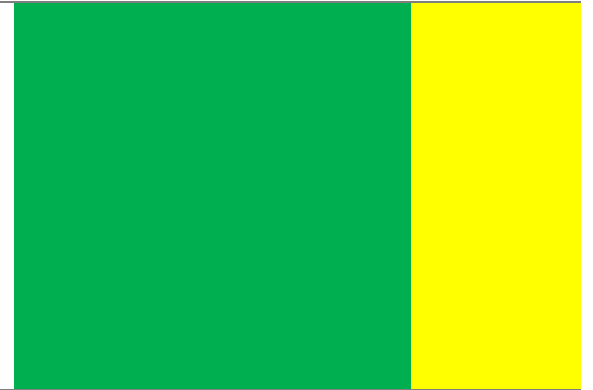
	Privado	que presente antecedentes de LA/FT. Y repose en la organización de manera silenciosa.						
<b>R06</b>	Desconocimiento de la Normatividad Vigente LA/FT – SARLAFT	Aunque no existe una norma específica para el sector de venta de Combustibles, se establece en el código penal Art. 323,345 los cuales tiene consecuencias legales. Adelantarse a futuras normas para el SARLAFT, conlleva a estar en mejoramiento continuo.	<b>POSIBLE</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
<b>R07</b>	Reputación e Imagen de la Empresa	Es indispensable que la empresa siga manteniendo una excelente imagen porque	<b>POSIBLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

		es una fuente importante para la economía del Departamento de Nariño, además de generar empleo estable a la población. La posibilidad que la empresa incurra en escándalos éticos y de conducta, violación de normas y regulaciones.						
<b>R08</b>	Capacitación es a los colaboradores de la organización SARLAFT, para controlar los riesgos de LA/FT.	La falta de información y capacitaciones internas para socios y empleados acerca del SARLAFT, los hace vulnerables a este flagelo.	<b>MUY PROBABLE</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>
<b>R09</b>	Demografía	En el Departamento de Nariño se encuentra	<b>POSIBLE</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

---

tipificado como foco para el narcotráfico, terrorismo, lo cual, nos hace vulnerables de LA/FT. Es indispensable estar alerta ante Estas situaciones.

---



Fuente: Esta investigación 2023.

A continuación, se presentan las tablas, correspondientes a la asignación de puntajes de la matriz de valoración de riesgos.

### Probabilidad de Ocurrencia

<b>PROBABILIDAD</b>	<b>POSIBILIDAD</b>	<b>PROBABILIDAD PORCENTUAL</b>	<b>VALOR</b>
<b>Raro</b>	Puede ocurrir en circunstancias excepcionales	20%	1
<b>Posible</b>	Alguna Posibilidad que el evento ocurra	21% - 80%	2
<b>Muy probable</b>	Posiblemente ocurra varias veces	81%	3

### Consecuencia o Impacto

<b>IMPACTO</b>	<b>REPUTACIÓN</b>	<b>LEGAL</b>	<b>CONTAGIO</b>	<b>VALOR</b>
<b>BAJO</b>	Solo es de conocimiento de los directivos	Observaciones	No afecta ningún segmento	1
<b>MEDIO</b>	De conocimiento a nivel local	Multa institucional	Interrupción moderada de operaciones	2
<b>ALTO</b>	De conocimiento a nivel internacional	Cancelación del registro	Imposibilidad de Operar	3

### Mapa de Calor

FRECUENCIA	<i>MUY PROBABLE</i>	3	3	6	9
	<i>POSIBLE</i>	2	2	4	6
	<i>RARO</i>	1	1	2	3
			<i>BAJO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>ALTO</i>
			1	2	3
		IMPACTO			

En este orden de ideas, se da continuidad a la etapa 3 del SARLAFT, correspondiente al control frente a los riesgos previamente identificados, priorizando el riesgo con mayor nivel, según la valoración de riesgos anteriormente descrita. Tal como se indica en la Tabla 13.

**Tabla 13.**

*Etapa 3 SARLAFT: Control de riesgos*

<b>Controles SARLAFT</b>		
<b>COD.</b>	<b>Evento del Riesgo</b>	<b>Controles</b>
<i>R01</i>	Actividad Principal de la Organización	Llevar políticas y procedimientos en cada una de las actividades de la empresa para llevar controles acerca del SARLAFT, Código de ética y buen gobierno y estructura organizacional.
<i>R02</i>	Medios de Pago	Verificar de donde provienen los ingresos recibidos por altas sumas de dinero de Clientes, Pagos o Abonos a Cuentas, Contrataciones con terceros solicitar identificación del titular o pagador.
<i>R03</i>	Tipos de Clientes	Verificar Documentación de clientes según las políticas y procedimientos establecidos por la empresa con respecto al SARLAFT.  Consultar la lista OFAC – ONU
<i>R04</i>	Asociados a la organización Socios-	Solicitar los documentos necesarios teniendo en cuenta las políticas de la empresa y procedimientos del

	Accionista, Empleados. (Interno)	SARLAFT. Identificación, RUT, Consultar la lista OFAC - ONU
<b>R05</b>	Contrataciones Suministro de Gasolina con terceros sector Público y Privado	Se debe solicitar la información e identificación, seguir los mecanismos de procedimientos estipulados para la contratación o prestación de servicios con terceros. Entregar información para revisión al Oficial de Cumplimiento.
<b>R06</b>	Desconocimiento de la Normatividad Vigente LA/FT – SARLAFT	Realizar capacitaciones de la normatividad vigente de LA/FT SARLAFT.
<b>R07</b>	Reputación e Imagen de la Empresa	Seguir los códigos de conducta en cada área de la organización para no incurrir en riesgo de contagio de LA/FT. Estipular las políticas internas, realizar informes periódicamente al oficial de cumplimiento.
<b>R08</b>	Capacitaciones a los colaboradores de la organización SARLAFT, para controlar los riesgos de LA/FT.	Llevar registros periódicamente de las capacitaciones realizadas al personal de la empresa, organizadas y dictadas por el Oficial de Cumplimiento y personal idóneo en tema de LA/FT SARLAFT.
<b>R09</b>	Demografía	Oficial de cumplimiento estar atento, llevar políticas y procedimientos en cuanto al sector demográfico Departamento de Nariño, ciudad de San Juan de Pasto, a normatividad vigente y controles periódicos.

Fuente: Esta investigación 2023.

Finalmente, respecto a la última etapa del SARLAFT, se establece un proceso de monitoreo y seguimiento respecto a las etapas anteriores de este sistema, así como a los procesos de control establecidos en el mismo. Es así que, este procedimiento implica la ejecución de medidas específicas para garantizar un funcionamiento adecuado, al igual que la adaptación de

estrategias que no estén demostrando eficacia, para ello, se sugiere la implementación de procedimientos de supervisión para el Sistema de Administración de Riesgos de LA/FT, que aseguren y verifiquen su correcto desempeño.

De la misma manera, se propone y enfatiza en la importancia del uso de software especializado en el seguimiento de estos procesos, así como del funcionamiento general de la organización, que permita llevar un adecuado seguimiento a los clientes y demás datos que se obtengan en la empresa. Esto contribuirá a desarrollar un adecuado proceso de revisión y actualización periódica, tanto del SARLAFT, como de la empresa en general, conllevando a que esta se encuentre al día y sus estrategias sean eficaces para detectar a tiempo las posibles actividades ilícitas que puedan presentarse.

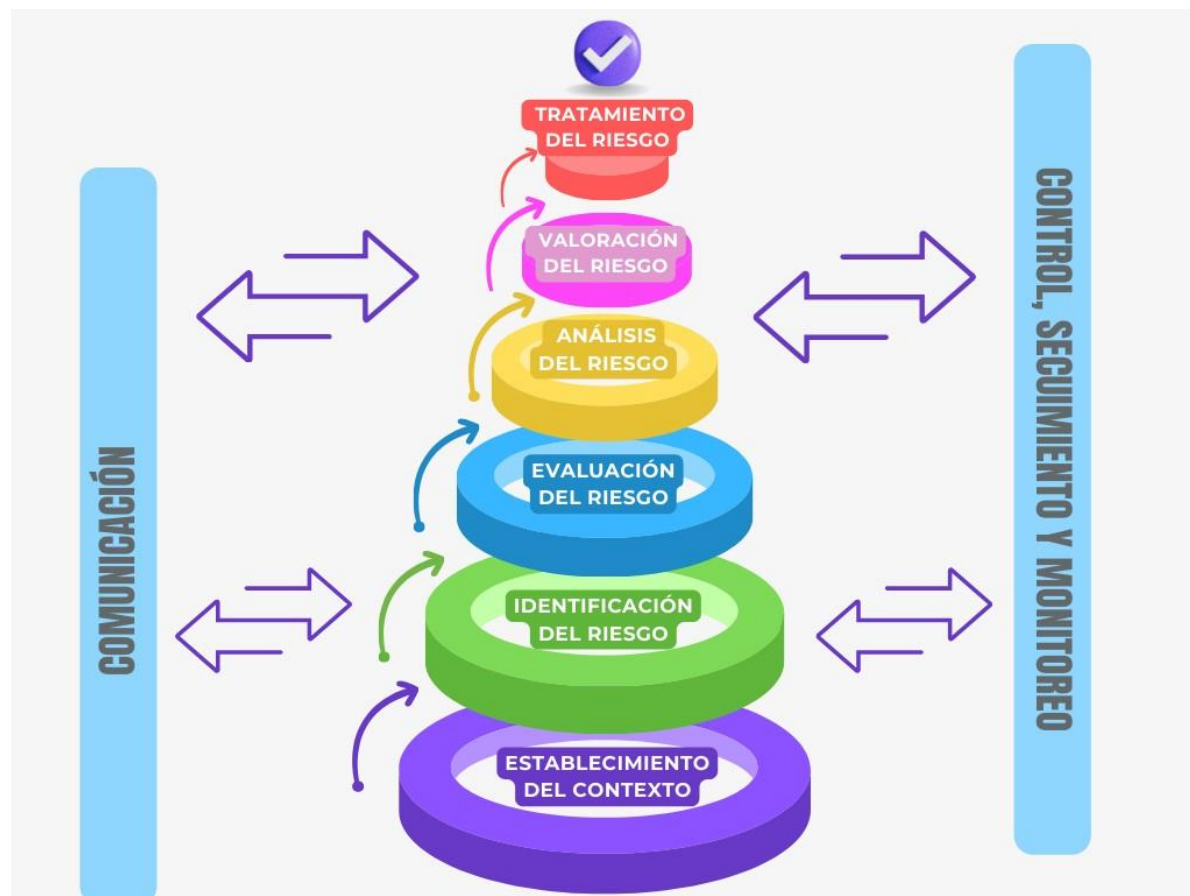
Es importante también, la realización de auditorías internas en la organización, de manera regular, que constituyan un monitoreo y seguimiento que evalúe la eficacia de los controles previamente mencionados en el marco del SARLAFT, identificando también las áreas y estrategias de mejora que aseguren el cumplimiento de estos aspectos. Es así que, dentro del monitoreo también cabe resaltar la realización de talleres o programas de manera periódica, que capaciten a los colaboradores de la organización en cuanto a la implementación del sistema, de sus etapas, elementos y pasos a seguir, así como de la sensibilización en cuanto a la importancia para la economía de la empresa y del país, para que estos colaboradores asuman una responsabilidad propia y en contribución a la organización de la que hacen parte.

En virtud de todo lo anterior, a continuación, se muestra la figura 8, correspondiente a la propuesta del SARLAFT, basándose en las seis etapas de este sistema, enfatizando en procesos de comunicación y divulgación de la información referente al mismo, así como en el establecimiento periódico y constante tanto de acciones como de procesos de control,

seguimiento y monitoreo previamente descritos.

### Figura 8.

*Propuesta del SARLAFT*



Fuente: esta investigación 2023.

### Conclusiones

Mediante el presente análisis se concluye que proponer la ejecución y desarrollo del Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo en la empresa Corporación de Transportadores Nariñenses S.A. es esencial, para el funcionamiento adecuado y eficiente de la misma, ya que una propuesta diseñada conforme el diagnóstico realizado del contexto en el que se encuentra la empresa permite establecer planes y estrategias acordes a lo identificado y aprovechando tanto las fortalezas como las oportunidades

identificadas, a fin de establecer procesos para la prevención y mitigación de riesgos asociados a LA/FT.

De esta manera, se concluye que dentro de dicha propuesta se considera relevante diseñar estrategias y establecer pasos a seguir para la instauración del SARLAFT, teniendo en cuenta las etapas que este sistema plantea, así como los ajustes que los administrativos encargados consideren necesarios. De igual forma es relevante que esta propuesta se enfoque en la creación y actualización constante de un manual de procedimientos correspondiente al SARLAFT, velando por la divulgación del mismo, con todos los colaboradores de la organización, así como por su correcto funcionamiento.

De igual forma, las etapas propuestas en este sistema, permiten llevar un proceso adecuado en cuanto a la identificación de riesgos, su medición y el establecimiento de estrategias de control frente a los mismos, ya que el tener instaurado este sistema en una organización contribuye a que se puedan detectar a tiempo posibles eventos de riesgos o actuar frente a sospechas de lavado de activos en la empresa.

Concluyendo de esta manera, que el diseño de una propuesta del SARLAFT, se basa en la importancia de desarrollar un proceso inicial en la empresa en la que se desee instaurar este sistema, partiendo desde el análisis de factores internos y externos como ventajas y desventajas de los mismos, en la empresa, ya que esto permite comprender el contexto y formular planes pertinentes al mismo, al igual que identificar los riesgos y sus causas, para posteriormente medirlos, a partir de su impacto y posibilidad de ocurrencia, y con ello definir la gravedad de cada uno, priorizando acciones para reducir el riesgo más alto que esté generando mayor afectación a la empresa.

Por último, se concluye que es necesario asumir un seguimiento a cada una de las etapas

y acciones establecidas en la organización, esto con el objetivo de velar por su cumplimiento y eficacia de los planes establecidos, analizando el correcto funcionamiento para realizar ajustes en caso de ser necesario y que, por ende, este sistema se constituya en un beneficio para la organización, aportando de manera efectiva y legal a la economía local y economía en general, con el fin de evitar el incremento de la criminalidad en este sector y en aras de que la propuesta de dicho sistema en una empresa sea acogida y manejada acorde a los intereses del mismo.

## Referencias

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](https://idpc.gov.co/Transparencia/Planeaci%C3%B3n%202019/Riesgos/Manual_Gesti%C3%B3n_de_riesgos.pdf)

Amaya, M., y Vega, D. (2014). El SARLAFT en el sector financiero: etapas, elementos y fortalezas. *Ciencia Unisalle*, 1(1).

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1783&context=contaduria\\_publica](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1783&context=contaduria_publica)

Barnet, S., Arbonés, M., Pérez, S. y Guerra, M. (2017). La investigación descriptiva: construcción del registro de observación para el análisis del movimiento fundamentado en la teoría de lavan. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud*, 15(2), 1-21.

<https://www.scielo.sa.cr/pdf/pem/v15n2/1409-0724-pem-15-02-e2733.pdf>

Betancurt, C. y Valderrama, F. (2012). Consecuencias del lavado de activos en Colombia, durante el periodo 1999-2010 [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/9159/BetancurtPatinoCarlosAlberto2012.pdf;jsessionid=5624EB1EB588D5BCF14D8D3B3B5AED86?sequence=2>

Cooperativa Minuto de Dios. (2020). *Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT - de la Cooperativa Multiactiva Minuto de Dios*. COOPERATIVA MULTIACTIVA MINUTO DE DIOS.

<https://www.studocu.com/co/document/universidad-santo-tomas-sede-principal/derecho-civil-titulos-valores/aprobacion-manual-sarlaft-2020/75098015>

Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en

- ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205.  
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Guerrero, M. (2016). La investigación cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920538.pdf>
- Guzmán, A. y Maldonado, C. (2021). ¿Cómo responder desde la academia a los riesgos que preocupan a las organizaciones?. *PANORAMA*, 15(28).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=343965146007>
- Infolaft. (2013). *SARLAFT: ¿qué es y cómo se puede implementar?* [Blog].  
<https://www.infolaft.com/que-es-sarlaft>
- Lara, G. (2021). Lavado de Activo y Corrupción Sectorial. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(9), 32-36. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i9.0151>
- Lasso, R. y Mora, S. (2021). Sistema de administración del riesgo de lavado de activos y Financiación del terrorismo (SARLAFT) en el contexto empresarial colombiano. *Working Papers FNGS*, 2(2), 39-49.  
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/ngs/article/view/2273/2155>
- Ley 599 de 2000. (2000). Código Penal Colombiano. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [https://oig.cepal.org/sites/default/files/2000\\_codigopenal\\_colombia.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2000_codigopenal_colombia.pdf)
- Licari, S. (2023). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles [Blog].  
<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Mariño, G., Chaparro, F. y Medina, I. (2014). Determinantes en la prevención del riesgo para el lavado de activos y la financiación del terrorismo (LA/FT) en el sector real. *AD-minister*, (25), 7-35. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322332791001>
- 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](https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_de_Administracion_del_Riesgo_de_LAFT_y_Contrabando_web.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>

Rangel, H., Barrera, G. y Gómez, M. (2021). Clasificación del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en Colombia en 2019. *Cuadernos de Contabilidad*, 22. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.crla>

Rodríguez, P. y Galvis, I. (2008). Aproximación a los instrumentos administrativos para la prevención y el control del lavado de activos en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 9(24), 169-207. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=383668932007>

Ruiz, M. (2022). MEFE y MEFI: Herramientas para un análisis estratégico [Blog]. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2020). Instrucciones generales aplicables a las entidades vigiladas. [https://uiaf.gov.co/sites/default/files/2022-06/documentos/archivos-anexos/2020\\_Circular\\_Externa\\_027\\_de\\_2020.pdf](https://uiaf.gov.co/sites/default/files/2022-06/documentos/archivos-anexos/2020_Circular_Externa_027_de_2020.pdf)