

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

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN:**

Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación Del  
Terrorismo

**TÍTULO DEL TRABAJO**

Proponer el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y  
Financiación Del Terrorismo, para Controlar y Prevenir Ingresos Irregulares, en la IPS  
Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023.

**Realizado por:**

Andrea Camila Patiño Narváez– c.c. 1.192.778.991 de Ipiales  
Leider James Irua Mitis – c.c. 1.088.598.522 de Cumbal

**Asesor(es):**

**Mg. DIEGO ARTEMIO ESTRADA RODRIGUEZ C.C. N° 98139214 Tuquerres N.**

**Noviembre, 2023**

## Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado con profundo agradecimiento a Dios, quien me otorgó la fuerza necesaria para culminar esta meta. Elevo mi gratitud hacia Él por brindarme salud y bienestar durante este camino. Mi hija ha sido la fuente de inspiración que me impulsó a alcanzar metas aparentemente inalcanzables. Este trabajo no solo representa horas de dedicación y esfuerzo, sino también un testimonio de amor, perseverancia y el deseo constante de construir un futuro mejor. Es una manifestación de mi amor y apoyo incondicional hacia ella.

Agradezco a mi padre, Jhonny, por proporcionarme los recursos necesarios y por estar a mi lado, brindándome valiosos consejos. También, expreso mi reconocimiento a mi madre, Elizabeth, por su amor incondicional y apoyo incansable. Ambos han sido mi apoyo constante, acompañándome en cada paso de mi búsqueda para ser una mejor persona y profesional. Cada página de este trabajo lleva la marca de su sacrificio, paciencia y el inquebrantable deseo de verme alcanzar mis sueños. A mi hermana, le agradezco por su amor incondicional y espero que este trabajo le sirva como ejemplo de que todo se puede lograr.

A mi compañero de carrera y de trabajo de grado, le dedico un agradecimiento especial. Más que un compañero, se convirtió en un amigo, mi confidente leal y la chispa que ilumina incluso los días más oscuros. Este trabajo no solo simboliza un logro académico, sino también un tributo a la amistad que hemos construido en todo este tiempo. Su apoyo constante, ánimo sincero, regaños y risas compartidas han sido mi ancla en momentos en los que no podía continuar. Dedico este logro a nuestra amistad, que ha sido fuente de inspiración, motivación y alegría. Gracias por ser parte de mi historia y por ser alguien extraordinario e incondicional.

Expreso mi agradecimiento a mis profesores, quienes han contribuido significativamente a mi

desarrollo profesional. También, agradezco a mis compañeros de clases, quienes compartieron conmigo esta valiosa trayectoria de aprendizaje y conocimientos. Juntos disfrutamos de momentos compartidos tomando café, creando experiencias inolvidables.

*Andrea Camila Patiño N*

## Dedicatoria

A Dios y a la vida, a Catalina mi hija quien le da sentido a mi existir, en cada llanto y sonrisa es quien motiva e inspira mi caminar, a Mathias por su amor y ternura, todo el respeto y cariño a mi madre, Margoth, por brindarme todo el amor sincero y su apoyo incondicional, por enseñarme a luchar sin importar cuál sea las barreras que el destino ponga en el camino, y en lo más alto a mi padre, Jaime, porque a pesar que no está físicamente, siempre está conmigo, sé que nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, pero estoy seguro de que este momento te hace muy feliz, a mi hermana, Nataly, por su amor, por cada palabra de comprensión y cariño, a mi pareja sentimental por su paciencia y motivación.

A la vida por presentarme con personas maravillosas, como mi compañera de formación académica y de trabajo de grado, a ella le dedico mi gratitud sincera por las alegrías y tristezas, mi respeto y admiración por ser aquella persona que inspira, motiva y ríe, por cada momento escrito en el caminar de cada uno, que con cada experiencia se hizo uno solo, tantas batallas que luchamos son muestra de que hemos construido una gran amistad, en cada sonrisa queda marcada una historia emotiva que recordare siempre, contento de saber que al final los dos ganamos un cómplice para vivir.

A cada uno de los compañeros por compartir experiencias a lo largo de este caminar, a cada uno de los profesores por brindar su conocimiento y a la Universidad Uniremington por darnos la oportunidad de formar parte de este proceso académico...

*James Irua Mitis*

## **Resumen**

El trabajo recopila mediante investigación y análisis el proponer el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023, esto implicara una serie de pasos y acciones para prevenir y detectar el Lavado de Activos, abarcando, el análisis de las ventajas y desventajas que con lleva la implementación LA/TF, todo ello con nuevas estrategias en la institución, enfocándose principalmente en la prevención y control de ingresos irregulares en la IPS-II. Articulando matrices Mefi, Mefe, Dofa, de Riesgos internos y externos.

## **Palabras Claves**

Lavado de Activos, Financiación del terrorismo, IPS, sistema de gestión de riesgos.

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....                             | 11 |
| Planteamiento Temático.....                    | 13 |
| Tema .....                                     | 13 |
| Descripción del Problema.....                  | 13 |
| Formulación del Problema o Pregunta.....       | 14 |
| Justificación .....                            | 15 |
| Objetivo .....                                 | 17 |
| Referentes Teóricos.....                       | 18 |
| ¿Qué es el Sarlaft? .....                      | 23 |
| ¿Objetivo del Sarlaft?.....                    | 23 |
| Sarlaft en el Sector Salud .....               | 23 |
| Etapas de SARLAFT .....                        | 25 |
| Identificación de Riesgos .....                | 26 |
| Evaluación de Riesgos.....                     | 26 |
| Control .....                                  | 26 |
| Monitoreo del Riesgo .....                     | 26 |
| Elementos del SARLAFT .....                    | 27 |
| Elemento 1 – políticas .....                   | 27 |
| Elemento 2 – procedimientos .....              | 27 |
| Elemento 3 – documentación .....               | 28 |
| Elemento 4 – estructura organizacional .....   | 28 |
| Elemento 5 – órganos de control.....           | 28 |
| Elemento 6 – infraestructura tecnológica ..... | 28 |
| Elemento 7 – divulgación de información.....   | 28 |
| Elemento 8 – capacitación .....                | 29 |

|   |    |
|---|----|
|   | 7  |
| Políticas Sarlaft en Salud .....  | 29 |
| Procedimientos SARLAFT .....  | 29 |
| Herramientas para Identificar Operaciones Inusuales y/o Sospechosas ..... | 30 |
| Instrumentos SARLAFT .....  | 30 |
| Documentación SARLAFT .....   | 30 |
| Infraestructura Tecnológica para el SARLAFT .....                         | 30 |
| Matriz PESTEL .....   | 32 |
| Matriz MEFE .....   | 35 |
| Matriz DOFA .....   | 37 |
| Mapa de Calor .....   | 42 |
| Metodología de Búsqueda de Información .....                              | 47 |
| Diseño de Aspectos Metodológicos .....                                    | 47 |
| Línea de Investigación .....  | 47 |
| Enfoque .....   | 47 |
| Tipo De Investigación .....   | 47 |
| Método .....  | 48 |
| Determinación del Universo Investigativo. ....                            | 50 |
| Determinación de la Población: .....                                      | 50 |
| Conclusiones y/o Resultados .....   | 52 |
| Análisis: .....   | 56 |
| Matriz MEFI .....   | 57 |
| Análisis Fortalezas .....   | 58 |
| Análisis Debilidades .....  | 59 |
| Matriz MEFE .....   | 59 |
| Análisis Oportunidades .....  | 60 |
| Matriz DOFA .....   | 61 |
| Análisis DOFA .....   | 62 |
| Matriz de Riesgos .....   | 63 |

|   |    |
|---|----|
|   | 8  |
| Factores de riesgo: .....                                     | 63 |
| Detalles de la identificación del Riesgo. ....                | 64 |
| Análisis de Riesgos .....                                     | 75 |
| Riesgo Estratégico: .....                                     | 75 |
| Riesgo Operativo: .....                                       | 76 |
| Seguimiento Sarlaft IPS-II .....                              | 77 |
| <i>Identificación de Riesgos:</i> .....                       | 77 |
| <i>Políticas y Procedimientos:</i> .....                      | 78 |
| <i>Capacitación del Personal:</i> .....                       | 78 |
| <i>Monitoreo Continuo:</i> .....                              | 78 |
| <i>Reporte de Operaciones Sospechosas:</i> .....              | 79 |
| Actualización periódica: .....                                | 79 |
| Monitoreo Sarlaft IPS-II .....                                | 80 |
| Políticas y Procedimientos: .....                             | 80 |
| Evaluación de Riesgos: .....                                  | 80 |
| Atención a Usuarios: .....                                    | 80 |
| Monitoreo de Transacciones y Comportamientos Inusuales: ..... | 81 |
| Monitoria Interna: .....                                      | 81 |
| Monitoreo Externo: .....                                      | 81 |
| Gestión de Riesgos a Nivel Institucional: .....               | 82 |
| Comunicación a Entes de Control: .....                        | 82 |
| Bibliografía .....  | 93 |

**Lista de Tablas**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Antecedentes, Fuente Molina, Segura, año 2020 .....                            | 19 |
| Tabla 2 Antecedentes, Fuente; Ochoa, Castañeda, 2020 .....                             | 21 |
| Tabla 3 Antecedentes, Fuente; Universidad CES, 2019 .....                              | 22 |
| Tabla 4 Características, Fuente; Alcaldía de Bogotá, 2013.....                         | 24 |
| Tabla 5 Matriz de Impact, Fuente; SARLAFT Moneda de Cambio 2022.....                   | 42 |
| Tabla 6 Matriz de valoración de Riesgo, Fuente; esta investigación. 2023 .....         | 45 |
| Tabla 7 Matriz de Riesgos en la escala de Valoración, Fuente; esta investigación. 2023 | 46 |
| Tabla 8 Matriz de factores internos (PCI) Fuente; Esta investigación, 2023 .....       | 56 |
| Tabla 9 Matriz MEFI Fuente; Esta investigación, 2023 .....                             | 58 |
| Tabla 10 Matriz MEFE Fuente; Esta investigación. 2023 .....                            | 60 |
| Tabla 11 Matriz de riesgos de LA/FT Fuente; Esta investigación, 2023 .....             | 72 |
| Tabla 12 Matriz de Riesgos Fuente; Esta Investigación, 2023 .....                      | 73 |
| Tabla 13 Matriz Valoración del Riesgo, Fuente; Esta investigación, 2023 .....          | 75 |

**Tabla de Ilustración**

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1 Etapas Sarlaft Fuente; Visionamos, 2020 .....                | 25 |
| Ilustración 2 Elementos Sarlaft, Fuente: Coopevian, 2021 .....             | 27 |
| Ilustración 3 Matriz Pestel, Fuente EBC, 2023 .....                        | 33 |
| Ilustración 4 Matriz Mefi Fuente; RUIZ, Milagros. MEFE y MEFI .....        | 35 |
| Ilustración 5 Matriz Mefe, Fuente; RUIZ, Milagros. MEFE y MEFI .....       | 37 |
| Ilustración 6 Matriz Dofa, Fuente; Emprender Facil 2020 .....              | 39 |
| Ilustración 8 Matriz de G de riesgos, Fuente; Alcaldía Bogotá .....        | 43 |
| Ilustración 9 Organigrama IPS Cumbal, 2023, Fuente; PO-IPS .....           | 50 |
| Ilustración 10 Matriz Dofa, Fuente; Esta investigación. 2023 .....         | 61 |
| Ilustración 11 Matriz DOFA Análisis Fuente; Esta investigación, 2023 ..... | 62 |
| Ilustración 12 Matriz de Riesgo, Fuente; Esta investigación, 2023 .....    | 63 |

## Introducción

En la **IPS Intercultural Indígena de los Cabildos del Gran Cumbal, Penan y Mayasquer** se busca proponer el SARLAFT, Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, esto implicara una serie de pasos y acciones para prevenir y detectar el Lavado de Activos, estableciendo políticas y procedimientos específicos que describirán cómo se aborda de manera concreta en la IPS del gran Cumbal a través de un manual.

En efecto es importante identificar el SARLATF, a través de un análisis financiero en donde se logrará conocer concretamente cómo ha variado el crecimiento o decrecimiento de un periodo con el otro, determinando las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, Ingresos, Costos y gastos, éstos se fundamentan en la comparación de valores con operaciones de análisis de manera vertical o horizontal, siempre con el objetivo de analizar cómo está la situación financiera de la empresa y del cómo esto afecta en la transición normal de las actividades de la institución, es por esto que en el presente trabajo se pretende buscar una visión integral sobre la importancia que tiene el SARLAFT, en una IPS, así como proporcionar recomendaciones para su eficiencia y eficacia en la detección temprana de posibles riesgos.

Por esta razón, la protección del bienestar empresarial y organizacional de los distintos entes que aportan a la salud en Colombia es de suma importancia, en el marco de contextualizar de manera oportuna a las organizaciones entorno del SARLAFT, enfrentando de manera más efectiva las modalidades de incluir y ocultar las ganancias y operaciones ilícitas dentro de las instituciones de salud, mitigando los daños, Fiscales, Morales y Penales, como consecuencia de actividades mal ejecutadas por algunos miembros de las empresas. Además, como punto de partida y como eje principal y fundamental en aras de regular las empresas en Colombia y en

otros países a que articulen los manuales de SARLAFT.

Hoy en día la Superintendencia Nacional de Salud, ha identificado diferentes casos en los que se relacionan situaciones de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, lo que ha llevado a estar más alerta con algunas operaciones de tipo criminales tal y como lo menciona la Revista semana a través de un comunicado de prensa, que los representantes de más de 800 Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) tendrán que hacer una autoevaluación con el fin de disminuir los riesgos de “operaciones sospechosas”, tales como fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo (**Semana, 2023**)

Es por ende de suma importancia que se realice de manera estratégica una evaluación de control con algunos componentes necesarios técnicos de medir los riesgos en cada una de las operaciones, como en este caso de verificar y controlar las actividades de la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del gran Cumbal, Panan y Mayasquer si se está realizando las respectivas verificaciones en las Institución.

Posterior a lo anterior se llevara a cabo una evaluación de riesgos para identificar y analizar las posibles amenazas y vulnerabilidades relacionadas con el Lavado de Activos y la financiación del terrorismo en la IPS, entorno a lo financiero, administrativo de cada una de las áreas que tengan relevancia dentro de la institución.

Además, se proporcionará capacitación y concientización al personal de la **IPS Intercultural Indígena de los Cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer** para que estén alerta y conozcan los procedimientos y responsabilidades relacionados con el SARLAFT. Esto incluye la formación e información en la detección de actividades sospechosas y la importancia del cumplimiento normativo.

## Planteamiento Temático

### Tema

Proponer el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y Financiación Del Terrorismo, para prevenir y controlar el posible ingreso de dineros ilícitos, en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023.

### Descripción del Problema

Las instituciones prestadoras de servicios salud están obligadas a implementar el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) mediante resolución 0009 del 21 de abril de 2016, teniendo en cuenta, lo anterior, el objeto de estudio e investigación, es en el municipio de Cumbal, ubicado en el departamento de Nariño, zona de frontera con la república del Ecuador, en la IPS Intercultural indígena de los cabildos del gran Cumbal, Panán y Mayasquer con domicilio en el Barrio los Prados calle 21 cr 13; en esta institución de prestigio a nivel territorial presta el servicio en Salud, articula a Usuarios, Empleados, Proveedores y proyectos de inversión con fondos de organizaciones gubernamentales Municipales, departamentales y nacionales, en donde se canalizan cerca de 5 mil millones al año para funcionamiento de la misma.

En ese orden de ideas se identifica que la **IPS Intercultural indígena de los Cabildos del gran Cumbal, Panan y Mayasquer**, no contempla un manual del SARLAFT, por lo cual no se realiza un control para la prevención ante un posible ingreso de dineros ilícitos, entorno a proveedores, empleados, y usuarios, sin tener presente que alguno de estos pueda utilizar a la

institución de manera indirecta para el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, es por ende que se propone el SARLAFT con suficiente claridad en cuanto a funciones e inhabilidades dentro de la IPS-II, mediante un documento avalado legalmente.

Es por eso que el SARLAFT, en la IPS- II, tiene como finalidad controlar y prevenir hechos económicos ilegales que pongan en riesgo la reputación y operación normal de las actividades del sector salud de esta institución para el año 2023.

Por ende, el SARLAFT en la **IPS Intercultural Indígena de los Cabildos del gran Cumbal, Panan y Mayasquer para el año 2023** tiene como objetivo principal proponer este sistema con la finalidad de controlar y prevenir distintos riesgos en relación a lavado de activos, y de esta forma apropiarse de cada uno de los procesos organizacionales que conllevan a direccionar las metas.

Es por ende se realiza esta metodológica de monitoreo de gestión de riesgos internos y externos en la IPS-II, dando como punto de partida a la prevención de La/Tf, a través de un estudio minuciosa, en actividades que ejecutan, y relacionan a la institución; esto también con herramientas tecnológicas, interacción con otros procesos y documentación soporte, con el fin de identificar posibles riesgos.

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

¿Con la implementación del manual del SARLAFT, como mejorará los procesos de prevención y control de los riesgos de LA/FT, en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023?

## Justificación

Con esta importante monografía se pretende Proponer el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y Financiación Del Terrorismo, para prevenir y controlar el posible ingreso de dineros ilícitos, en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023, con estrategias de acuerdo a normas y políticas con sus respectivos procedimientos, en donde implica la recopilación de monitorear actividades, transacciones y operaciones financieras, todo ello con el fin de detectar posibles actividades ilícitas dentro de las organizaciones. El lavado de activos puede ocurrir de la misma manera que en cualquier otra organización, aunque existen diversos factores que se debe tener en cuenta como llevar un control de movimientos y actividades internas como externas, sin embargo, es importante tener en cuenta que existen desafíos y consideraciones específicas que pueden estar relacionadas con lo relacionado al mal manejo de las organizaciones, desde su planeación, su ejecución y control.

La **Importancia** de este proyecto radica y se articula con la identificación plena de usuarios, proveedores y empleados que se relacionan con esta institución, todo ello con la idea de realizar control de seguimiento de las distintas funciones y actividades institucionales, orientados al mejoramiento de objetivos y de posicionamiento del buen nombre de la IPS-II, ya que es vital el prevenir y detectar el riesgo de LA/FT, de tal manera que actuar con agilidad, eficiencia, para que no se logre materializar alguna actividad ilícita.

Es de gran **relevancia** tener acercamientos con algunos antecedentes históricos de SARLAFT que han dejado trascendencia de mala manera en las instituciones prestadoras del servicio de salud, de tal manera que esto ayude a direccionar a los entes a evaluar cada uno de los

procesos Interadministrativos y financieros de Lavado de Activos en aras de ocultar ingresos informales y de actividades ilícitas así mismo determinar la transparencia desde la planeación hasta la ejecución contractual de los distintos contratos de inversión, proveedores y empleados de las instituciones.

La **Utilidad** de esta investigación es dejar un precedente del SARLAFT basado en un manual como pilar fundamental en las IPS, en cuanto ayuda a prevenir y detectar el lavado de activos y la financiación del terrorismo, para que no afecten negativamente la calidad de la atención, servicio y la confianza de los pacientes, así nos permitirá tener esta herramienta para detectar y reportar las actividades sospechosas y evitar sanciones legales significativas.

**La Innovación y la Novedad** en la implementación del SARLAFT en las IPS puede contribuir a una gestión más eficiente y efectiva de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector de la salud, se propone utilizar tecnología avanzada, como el análisis de datos, la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, para mejorar la detección y la prevención de actividades sospechosas. Esto puede agilizar la identificación de patrones inusuales y proporcionar alertas tempranas implementando sistemas de automatización que simplifiquen y agilicen la recopilación, el análisis y el seguimiento de la información relacionada con el SARLAFT esto puede reducir la carga administrativa y permitir que el personal se enfoque en actividades de mayor valor se puede ofrecer capacitación continua a los empleados de las IPS para mejorar su conciencia y conocimiento en cuanto a la detección de actividades sospechosas.

**La Trascendencia** en el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y Financiación Del Terrorismo en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal,

Panam y Mayasquer, para el año 2023 no solo implica el uso proponer un manual con las necesidades específicas de cada institución y a las regulaciones vigentes, sino también, a la tecnología, a la adopción de enfoques estratégicos y colaborativos que adapten a la vanguardia.

### **Objetivo**

Proponer el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y Financiación Del Terrorismo, para prevenir y controlar el posible ingreso de dineros ilícitos, en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panán y Mayasquer, para el año 2023.

### Referentes Teóricos

| <b>Título</b>   | <b>Contextualización Del Sarlaft En El Sector Salud En Una Ips De Cali</b> |     |      |
|---|--|-----|------|
| Autor   | Paola Andrea Molina<br>Angélica Paola Segura                               | Año | 2020 |
| <b>Detalle</b>  | <b>Antecedente</b>   |     |      |
| <p>1. El propósito de este estudio se basa en contextualizar el Sistema de Gestión de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en el sector salud en la ciudad de Cali, ya que el lavado de activos es un problema de orden social buscando dar apariencia de legalidad a ingresos legítimos de actividades ilegales.</p>                    |  |     |      |
| <b>Problema</b>   |  |     |      |
| <p>1. Para contextualizar la problemática de esta monografía se definen dos etapas en la implementación del SARLAFT: primera etapa que corresponde a prevenir la introducción al sistema financiero de recursos ilícitos y segunda etapa que consiste en la detección oportuna y reporte de operaciones sospechosas o vinculadas al LA/FT (UIAF, 2013).</p>             |  |     |      |
| <b>Recomendación</b>  |  |     |      |
| <p>2. Adicional a lo mencionado en cada sector económico, se debe de tener en cuenta la definición de debida diligencia que se concibe como actuar con el cuidado que sea necesario para evitar la posibilidad de llegar a ser considerado culpable por negligencia y de incurrir en las respectivas responsabilidades administrativas, civiles o penales (Circular</p> |  |     |      |

|   |
|---|
| <p>009 de 2016). Es así, 13 CONEXTUALIZACION DEL SARLAFT EN EL SECTOR SALUD EN UNA IPS DE CALI como identificamos la gran responsabilidad de una implementación efectiva del SARLAFT, asegurando el monitoreo.</p>  |
| <p><b>Conclusiones</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se considera que las empresas con mayor conciencia y cultura de gestionar riesgos y que implementen este sistema tendrán menor probabilidad que el riesgo se materialice..</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Así mismo cobra importancia la debida diligencia para evitar la posibilidad de llegar a ser considerado culpable por negligencia y de incurrir en las respectivas responsabilidades administrativas, civiles o penales. (circular 009 de 2016).</li> </ul> |

Tabla 1 Antecedentes, Fuente Molina, Segura, año 2020

|   |  |     |      |
|---|--|-----|------|
| <b>Título</b>   | <b>Sistema De Administración De Riesgo De Lavado De Activos Y Financiación Del Terrorismo – Sarlaft, Caso Quirofanos El Tesoro Ips</b> |     |      |
| Autor   | Jenni Andrea Ochoa<br>Yuli Tatiana Castañeda   | Año | 2020 |
| <b>Detalle</b>  | <b>Antecedente</b>   |     |      |
| <p>2. La Clínica Quirófanos el Tesoro SAS inició su creación de una idea de un grupo de profesionales en el ámbito de la salud, donde llegaron a la conclusión de crear una</p> |  |     |      |

|  |
|--|
| <p>Institución prestadora de servicio de salud, y analizaron la Nueva torre médica que se realizó en el Centro Comercial El Tesoro</p>   |
| <p><b>Problema</b></p>   |
| <p>3. La IPS QUIROFANOS EL TESORO SAS vigilada por Supersalud se expone al lavado de activos y se vincula al riesgo legal de contagio operativo y popular, las IPS particulares siempre estarán expuestas a este contagio por lo que es importante contar con herramientas que permitan evitar estos riesgos. Actualmente esa guía no existe y que puede ser una herramienta importante para cumplir con las exigencias del sistema SARLAFT (Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo)</p> |
| <p><b>Recomendación</b></p>  |
| <p>4. El mayor beneficio es que QUIROFANOS EL TESORO SAS podrá obtener una herramienta importante para la toma de decisiones, ayudando a unificar aspectos y elementos que permitan estar preparados en su IPS, al mismo tiempo tendrán un parámetro de nuevas señales de alerta, con el fin de realizar el monitoreo transaccional de su IPS</p>  |
| <p><b>Conclusiones</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● La gestión de Riesgo permite conocer las vulnerabilidades, las amenazas y los riesgos de LA/FT de la IPS QUIROFANOS EL TESOSO SAS. Este Análisis permite a la entidad fortalecer la estructura de la seguridad de la información y prepararse para cualquier evento o incidente.</li> </ul>   |

- Los recursos del lavado de activos no sólo provienen del narcotráfico, también provienen de delitos como trata de personas, tráfico de migrantes, extorsión, enriquecimiento ilícito, secuestro extorsivo, rebelión, tráfico de armas, corrupción y delitos contra el sistema financiero, por lo que la IPS QUIROFANOS EL TESORO debe conocer el riesgo al que se está expuesto, tomando como referencia la guía elaborada para la investigación.

Tabla 2 Antecedentes, Fuente; Ochoa, Castañeda, 2020

| <b>Título</b>   | <b>Gestión Sarlaft Y Gestión Del Riesgo 2019</b>  |            |      |
|-----------------|---|------------|------|
| <b>Autor</b>    | Universidad CES   | <b>Año</b> | 2019 |
| <b>Detalle</b>  | <b>Antecedente</b>  |            |      |
|                 | 3. En el presente informe se podrá evidenciar las actividades desarrolladas a la fecha y las acciones de mejora que se han implementado para dar cumplimiento a la política definida por la organización y el marco normativo vigente en materia de SARLAFT y Gestión del riesgo. |            |      |
| <b>Problema</b> |   |            |      |
|                 | 5. Mostrar la gestión y los avances obtenidos en materia de SARLAFT dando cumplimiento a la normatividad vigente, Circular Externa 000009 del 21 de abril de 2016 de la Superintendencia Nacional de Salud. - Evidenciar los avances que se han desarrollado                      |            |      |

|   |
|---|
| <p>entorno a la gestión del riesgo tanto en los procesos administrativos, académicos y estratégicos de la Universidad CES</p>   |
| <p><b>Recomendación</b></p>   |
| <p>6. Continuar en el avance en el diseño y estructuración del área de compras de la Universidad CES, para presentar propuesta a los máximos órganos de dirección que estudien y avalen esta nueva área, ya que ayudaría a la minimización de riesgos, control de presupuesto, omisiones, reprocesos y no menos importante mayor control para el cumplimiento de la política SARLAFT</p>                                    |
| <p><b>Conclusiones</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● El crear una cultura de reporte de eventos materializados, complementaria la gestión de riesgos, además de poder tener mayor control sobre el número de ocurrencia, sus causas y mejorar el establecimiento de acciones correctivas. Estos reporten nos ayudarían a crear unos registros históricos que servirán para hacer una gestión más objetiva y menos subjetiva.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Para complementar la gestión que se realiza con el canal de transparencia, era importante realizar una propuesta de actualización del código de ética y buen gobierno de la Universidad que se encuentra vigente desde el año 2010. Esta propuesta se hizo con la oficina de sostenibilidad, que fue socializada con el Rector y Secretaria General.</li> </ul>                    |

*Tabla 3 Antecedentes, Fuente; Universidad CES, 2019*

## **¿Qué es el Sarlaft?**

El Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT) es el sistema de administración que deben implementar las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) para gestionar el riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo y se instrumenta a través de las etapas de Identificación, Medición o evaluación, Control, y Monitoreo, a su vez, este sistema se compone de unos elementos tales como: Políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, Órganos de control, infraestructura tecnológica, divulgación de la información y capacitación. (**Visionamos.com, 2021**)

## **¿Objetivo del Sarlaft?**

Prevenir que los recursos provenientes de actividades involucradas con el lavado de activos y la financiación del terrorismo ingresen al sistema financiero. (**Visionamos.com, 2021**)

## **Sarlaft en el Sector Salud**

El 21 de abril de 2016 la Superintendencia Nacional de Salud hace pública la Circular Externa No. 000009, que obliga a implementar y diseñar un Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft) en el sector salud, particularmente a las EPS de régimen contributivo y subsidiado, IPS públicas y privadas de los grupos C1, C2 y D1, Empresas de Medicina Prepagada (EMP) y Servicios de Ambulancia Prepagada. Grupos que se encuentran indicados en la Circular Externa No. 00018 de 2015 de la Superintendencia Nacional de Salud (Circular 00018, 2015)

Actualmente, las instituciones vigiladas por la Supersalud viven una transformación en

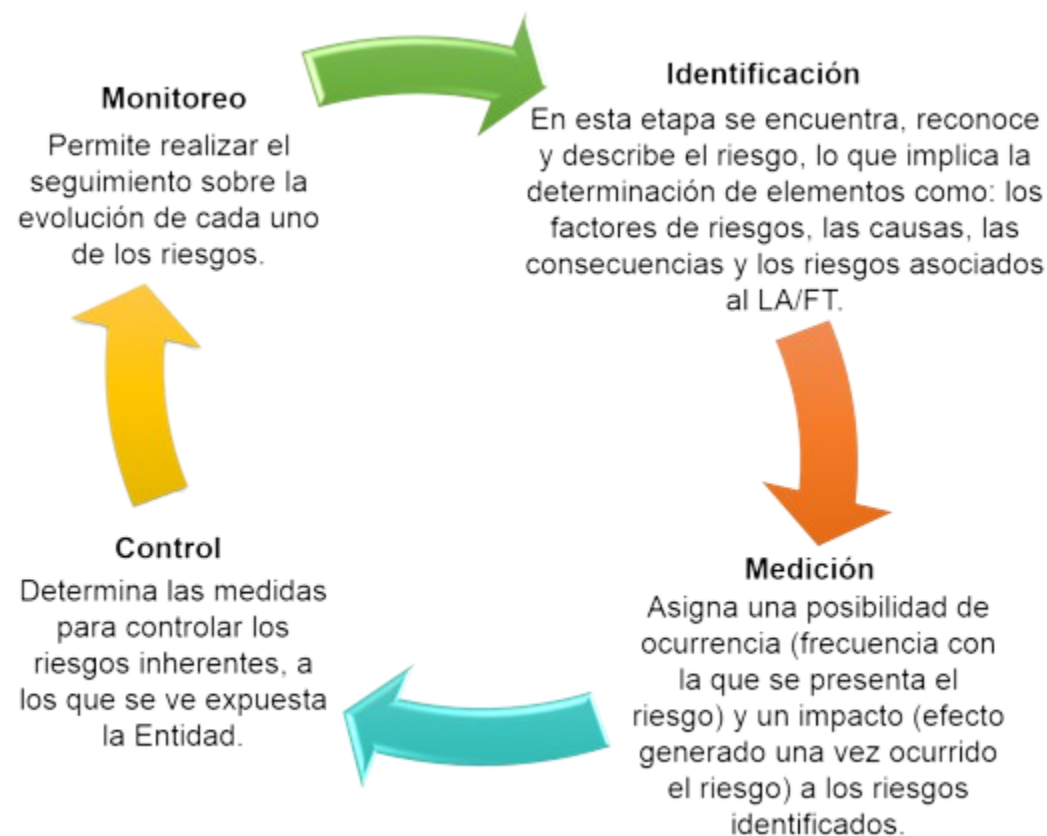
sus sistemas para cumplir con el Sarlaft. A través de la Circular Externa 20211700000005-5 del 17 de septiembre de 2021, se establecen nuevas obligaciones respecto a temas como una revisión periódica mínima anual del Sarlaft en empresas obligadas, cambios en la etapa de identificación del riesgo, factores de riesgo y segmentación, puntos a cumplir para la políticas del sistema LA/FT, elementos, procedimientos, diseño, seguimiento de operaciones e implementación de matriz de riesgo.(Circular 20211700000005-5,2021)

### Características

|   |
|---|
| » Agentes del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS):   |
| » Entidades Promotoras de Salud (EPS) del régimen contributivo y subsidiado.  |
| » Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) públicas y privadas de los grupos C1, C2, y D1 definidos en la Circular Externa 018 de septiembre de 2015. |
| » Empresas de Medicina Prepagada » Entidades que prestan servicios de Ambulancia Prepagada. (UAIF, 2022)  |
| » Empresas Promotoras de Salud Indígenas (EPS-I) de cualquier régimen.  |

*Tabla 4 Características, Fuente; Alcaldía de Bogotá, 2013*

## Étapas de SARLAFT



*Ilustración 1 Etapas Sarlaft Fuente; Visionamos,2020*

Estos cambios en el SARLAFT Sector Salud implican que la adopción debe cumplir como mínimo con las siguientes etapas:

1. Identificación del riesgo
2. Evaluación y Medición
3. Controles
4. Seguimiento y monitoreo

## **Identificación de Riesgos**

La primera etapa del SARLAFT consiste en identificar los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo a los que está expuesta la entidad financiera. Esta etapa es esencial porque permite que la empresa conozca a sus clientes, proveedores y colaboradores, evaluando su perfil y comportamiento.

## **Evaluación de Riesgos**

Una vez identificados los riesgos, la entidad financiera debe evaluar cada uno de ellos. En esta etapa, se clasifica el riesgo de cada cliente, transacción o producto financiero, y se determina el nivel de debida diligencia para cada uno.

## **Control**

Luego de evaluados los riesgos, se establecen medidas de control para prevenir y mitigar los riesgos identificados en la evaluación previa. En esta etapa, la entidad financiera debe establecer medidas de control adecuadas para prevenir y detectar operaciones sospechosas.

## **Monitoreo del Riesgo**

La última etapa del SARLAFT implica la revisión periódica del sistema de administración del riesgo para asegurar que esté actualizado y cumpla con los requerimientos regulatorios. En esta etapa, se deben analizar las estadísticas y reportes emitidos por el sistema de monitoreo, y realizar revisiones periódicas del desempeño del SARLAFT en la entidad financiera. (Mora, 2023)

## Elementos del SARLAFT



*Ilustración 2 Elementos Sarlaft, Fuente: Coopevian, 2021*

### Elementos del SARLAFT

El SARLAFT (Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo) implica una serie de elementos claves que las entidades, como fondos de empleados u otras instituciones financieras, deben considerar e implementar para prevenir y detectar el lavado de activos y la financiación del terrorismo estos son

#### Elemento 1 – políticas

Son los lineamientos generales que deben adoptar las entidades vigiladas en relación con el SARLAFT. Cada una de las etapas y elementos del sistema debe contar con unas políticas claras y efectivamente aplicables.

#### Elemento 2 – procedimientos

Establecer los procedimientos aplicables para el adecuado funcionamiento de

los elementos y las etapas del SARLAFT.

### **Elemento 3 – documentación**

las etapas y los elementos del SARLAFT deben constar en documentos y registros, garantizando la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida.

### **Elemento 4 – estructura organizacional**

Establecer y asignar las facultades y funciones en relación con las distintas etapas y elementos del SARLAFT.

### **Elemento 5 – órganos de control**

Establecer órganos y personal encargado de efectuar una evaluación del SARLAFT, a fin de que se puedan determinar sus fallas o debilidades e informarlas a las instancias pertinentes. Sin embargo, los órganos de control que se establezcan para el efecto no son responsables de las etapas de la administración del riesgo de LA/FT.

### **Elemento 6 – infraestructura tecnológica**

Establecer infraestructura tecnológica la cual es de vital importancia para garantizar la eficacia y eficiencia de este sistema de salud para el monitoreo continuo de transacciones, la gestión de alertas, y la generación de informes dentro de la IPS-II

### **Elemento 7 – divulgación de información**

La información recopilada y manejada en el contexto del SARLAFT a menudo es altamente confidencial y la entidad deben garantizar la protección adecuada de la información

sensible para cumplir con los requisitos de privacidad y confidencialidad.

### **Elemento 8 – capacitación**

Proporcionar a los empleados una comprensión clara de las leyes y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo familiarizándolos con políticas y procedimientos internos de la organización en relación con el SARLAFT.

### **Políticas Sarlaft en Salud**

Se establecen como mínimo 8 los lineamientos generales que deben adoptar las entidades vigiladas por la Superintendencia Nacional de Salud en relación con el SARLAFT. Durante cada una de las etapas del SARLAFT se debe contar con políticas claras y aplicables.

### **Procedimientos SARLAFT**

El manual de procedimientos del SARLAFT debe estar conformado por medidas y procedimientos suficientes que permitan dar cumplimiento a este objetivo e incluir por lo menos lo siguiente:

- Identificar las situaciones que le generen riesgo de LA/FT en las operaciones, negocios o contratos que realiza la entidad:
- Verificación procesos de debida diligencia:
- Conocimiento de los clientes y usuarios:
- Conocimiento de personas expuestas políticamente
- Conocimiento de los asociados

## **Herramientas para Identificar Operaciones Inusuales y/o Sospechosas**

Otro cambio en el SARLAFT Sector Salud, menciona que se adicionan las siguientes 3 herramientas para la identificación de Operaciones inusuales:

- Identificación de señales de alerta
- Segmentación de los factores de riesgo
- Seguimiento de operaciones

## **Instrumentos SARLAFT**

Para que los mecanismos adoptados por las entidades operen de manera efectiva, eficiente y oportuna, el SARLAFT debe contar como mínimo con los siguientes instrumentos:

- Consolidación electrónica de operaciones en efectivo
- Matriz de riesgo

## **Documentación SARLAFT**

Las etapas del ciclo general de riesgos y los elementos del SARLAFT implementados por la entidad deben quedar plasmados en documentos y registros, garantizando la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida. Los procesos y procedimientos se deben adoptar y plasmar mediante documentos controlados.

## **Infraestructura Tecnológica para el SARLAFT**

Las entidades deben disponer y utilizar la infraestructura tecnológica y los sistemas necesarios para garantizar el funcionamiento efectivo, eficiente y oportuno del SARLAFT, los

cuales deben generar informes confiables inmodificables y que garanticen la consulta permanente sobre dicha labor y contar con un soporte tecnológico acorde con sus actividades, operaciones, riesgos asociados y tamaño. Cuando no se cuente con dicha infraestructura, se debe establecer un plan de acción para cubrir esta falencia en el menor tiempo posible.

Características:

- Contar con la posibilidad de captura y actualización periódica de la información de los distintos factores de riesgo, garantizando que la estructura de datos definida para la captura de la información de los mismos contemple la totalidad de los campos necesarios para la adecuada administración del riesgo LAFT.
- Consolidar las operaciones de los distintos factores de riesgo, de acuerdo con los criterios establecidos por la entidad.
- Generar en forma automática los reportes internos y externos, distintos de los relativos a operaciones sospechosas, sin perjuicio de que todos los reportes a la UIAF sean enviados en forma electrónica.

Adicionalmente, deben contar con procesos que permitan realizar un control, los parámetros utilizados en las aplicaciones informáticas para el SARLAFT deben ser revisados periódicamente, como mínimo una vez al año (2023, s.f.).

## **Matriz PESTEL**

Esta constituye un marco de evaluación estratégica que analiza los factores externos susceptibles de impactar a una organización. Las letras representan las distintas categorías de factores, a saber: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales. Este enfoque de análisis facilita la comprensión del entorno empresarial, permite anticipar posibles cambios y respalda la toma de decisiones informadas para adaptarse a oportunidades y mitigar riesgos. (EBCA, 2023).

Los componentes de PESTEL son los siguientes:

**Político.** En esta categoría se examinan aspectos como las políticas gubernamentales, la identificación de grupos de presión, las políticas de internacionalización, la estabilidad del gobierno, el grado de integración supranacional y las opciones de financiamiento.

**Económico.** Este factor abarca el análisis de tendencias en la economía global y en los mercados objetivos, las tasas de interés e inflación, el nivel de desempleo, las tendencias y la evolución del PIB, así como los tipos de cambio.

**Social.** Hace referencia a elementos como las tendencias en el estilo de vida, la evolución demográfica, el comportamiento del consumidor, la movilidad social y factores étnicos y religiosos.

**Tecnológico.** Incluye el estudio de aspectos como el acceso a la tecnología, las licencias y las patentes.

**Ecológico.** En esta categoría se analizan elementos como el nivel de desarrollo medioambiental, el grado de reciclaje y las políticas ambientales.

**Legal.** Se refiere al examen de legislaciones y regulaciones internacionales y comerciales que podrían impactar en el proyecto. (EBCA, 2023).

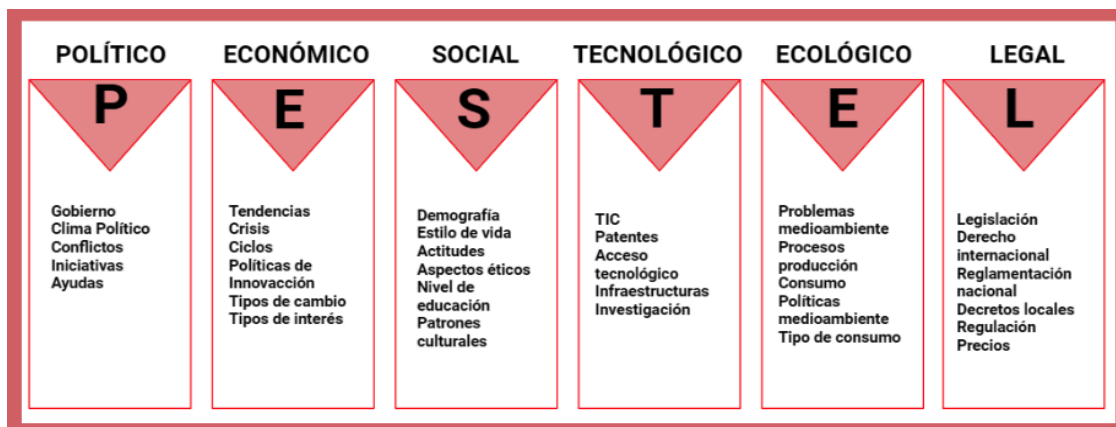


Ilustración 3 Matriz Pestel, Fuente EBC, 2023

### Matriz MEFI

La matriz de Evaluación de Factores Internos constituye una herramienta diseñada para analizar las fortalezas y debilidades de una empresa que, debido a la dinámica empresarial, podrían no ser fácilmente identificadas pero que impactan de manera significativa en su rendimiento. Asimismo, posibilita anticipar posibles expectativas antes de implementar campañas de marketing u otras estrategias en diversos ámbitos de la empresa, permitiendo tomar decisiones informadas y efectivas.

Los pasos para desarrollar la matriz son:

- Crear un cuadro donde se identifiquen las fortalezas y debilidades.
- Establecer índices de valor que implica ubicar notas entre 0,00 y 1,00 a cada factor de la lista (donde cero es un factor sin importancia y 1,00 muy importante. Al finalizar la suma de cada valor, será 1,00.
- Clasificación de los factores, que van en valores de 1 a 4, donde 1 es debilidad mayor y 4 es fortaleza mayor.
- Cruce de datos añadidos.
- Conclusión.

**Matriz MEFI**

| <b>Matriz MEFI</b>                                |             |                      |                   |
|---|-------------|----------------------|-------------------|
| <b>Factor crítico de éxito</b>                    | <b>Peso</b> | <b>Clasificación</b> | <b>Puntuación</b> |
| <b>FORTALEZAS</b>                                 |             |                      |                   |
| Personal calificado                               | 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              |
| Subtotal de fortalezas                            |             |                      | 1,68              |
| <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 utiliza internet como estrategia<br>empresarial     | 0,05        | 1 | 0,05        |
| Producción u oferta de servicios<br>poco diversificado | 0,1         | 1 | 0,10        |
| Subtotal debilidades                                   |             |   | 0,70        |
| Total  | <b>1,00</b> |   | <b>2,38</b> |

*Ilustración 4 Matriz Mefi Fuente; RUIZ, Milagros. MEFE y MEFI*

### **Matriz MEFE**

Matriz de Evaluación de Factores Externos; en este caso en el Micro contexto. es una herramienta de diagnóstico que permite identificar y evaluar elementos externos que pueden influir en el crecimiento empresarial y permite identificar y aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas o riesgos. Los pasos para desarrollar la matriz son:

- Realizar una lista de factores que puedan afectar la dinámica de la empresa en el marco externo.
- Asignar un peso relativo a cada factor (donde 0,0 es menos importante y 1,0 muy importante.
- Asignar calificación a cada factor.
- Definir la calificación ponderada.
- Determinar el valor ponderado.

## Matriz MEFE

| Factor crítico de éxito  | Valor | Calificación |
|--|-------|--------------|
| <b>Oportunidades</b>   |       |              |
| Explorar las plataformas digitales, para impulsar las ventas   | 0,14  | 4            |
| Realizar alianzas con otras galerías y exposiciones de artes   | 0,10  | 4            |
| Utilizar la presencia de cada artista para impulsar la presencia de la galería   | 0,20  | 4            |
| Aceptar las diferencias métodos de pago(transferencia, deposito, cheque, plataformas de pago, etc.) y divisas (dolares,euros,criptomonedas, entre otros) | 0,10  | 3            |
| Crear arte vivencial, esto significa que solamente se venderá la obra sino también se venderá una experiencia al comprador                               | 0,10  | 3            |
| <b>Amenazas</b>  |       |              |
| Muchas marcas poseen presencia en los medios digitales y con grandes comunidades   | 0,08  | 2            |

|   |      |   |
|---|------|---|
| El mundo del arte se ha vuelto una competencia sangrienta ya que todos los días surgen nuevos artistas de diferentes ramas  | 0,08 | 2 |
| Él envío se ha vuelto mucho más tedioso, ya que las piezas son delicadas y en ocasiones llegan con detalles o completamente dañadas   | 0,08 | 2 |
| El arte es subjetivo, esto significa que el valor de las piezas es muy variable y depende mucho del especialista que evalué y determiné el valor, y más si se trata de una obra en serie; el valor también puede ser influenciado por la reputación y presencia del artista | 0,06 | 1 |
| No poseer espacios suficientes para mostrar todas las piezas de arte  | 0,06 | 1 |

*Ilustración 5 Matriz Mefe, Fuente; RUIZ, Milagros. MEFE y MEFI.*

### **Matriz DOFA**

Una herramienta que ayuda en el proceso de análisis de la operación de una empresa es el análisis situacional también conocido como diagnóstico DOFA por sus siglas (debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas), ya que es la herramienta apropiada para conocer las condiciones reales de actuación de una empresa, que facilita un buen diagnóstico y evaluación en el proceso de planeación estratégica, y dada su importancia, en el presente proyecto se presenta un procedimiento para realizar un análisis DOFA en una forma objetiva y de fácil aplicación para

cualquier tipo de organización.

El análisis DOFA, es una herramienta que favorece el desarrollo y ejecución de la planeación formal, es por eso que resulta conveniente que los responsables de las decisiones administrativas cuenten con un procedimiento para la elaboración de un diagnóstico situacional DOFA. Variables del análisis DOFA. Antes de abordar los pasos del procedimiento del análisis, es conveniente establecer los conceptos de las variables fundamentales que se utilizan, a saber: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

**Fortaleza.** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro”.

**Debilidad.** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización”.

**Oportunidades.** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización”.

**Amenazas.** Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan

repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia”.

**Figura 4. Matriz DOFA**



*Ilustración 6 Matriz Dofa, Fuente; Emprender Facil 2020*

### **Matriz de Riesgos**

Una matriz de riesgos es una herramienta de análisis que sirve para evaluar la probabilidad y la gravedad del riesgo, durante el proceso de planificación del proyecto. Una vez evaluada la probabilidad y la gravedad de cada riesgo, se puede ubicar en la matriz para calcular la calificación del impacto. Esta calificación ayuda a determinar que prioridad asignar a los riesgos y gestionarlos de manera efectiva. Es importante mencionar los tipos de riesgos probables.

Como parte del proceso, se debe realizar una lluvia de ideas para generar una lista de riesgos que luego se incluirán en la matriz.

**Riesgo estratégico.** Los riesgos estratégicos implican errores de rendimiento o de

decisión, como elegir un proveedor o software correcto.

**Riesgo operativo.** Los riesgos operativos son errores de proceso o de procedimiento, como una mala planificación o la falta de comunicación entre los equipos.

**Riesgo financiero.** Puede involucrar varios eventos que causen una pérdida de ganancias para la empresa, como los cambios en el mercado, las demandas judiciales o los competidores.

**Riesgo técnico:** puede incluir cualquier aspecto relacionado con la tecnología de la empresa, como una violación de la seguridad, un corte de energía, la interrupción del servicio de Internet o daños a la propiedad.

**Riesgo externo:** los riesgos externos están fuera del control, como las inundaciones, los incendios, los desastres naturales o las pandemias.

Al momento de crear la plantilla de matriz de riesgos, primero se debe identificar la escala de gravedad, en las columnas de la matriz. La escala de gravedad mide qué tan graves serán las consecuencias de cada riesgo. En una matriz de cinco por cinco así:

**Insignificante (1):** El riesgo generará pocas consecuencias si ocurriera.

**Menor (2):** Las consecuencias del riesgo se gestionarán con facilidad.

**Moderada (3):** Las consecuencias del riesgo tardarán en mitigarse.

**Importante (4):** Las consecuencias de este riesgo serán significativas y pueden causar daños a largo plazo.

**Catastrófica (5):** Las consecuencias de este riesgo serán muy perjudiciales y puede resultar difícil recuperarse.

Luego, se debe identificar la escala de **probabilidad**, que colocarás en las filas de la plantilla de matriz de riesgos. La escala de probabilidad identifica que tan probable es que

ocurra cada riesgo.

**Muy probable (5):** Puedes estar bastante seguro de que este riesgo ocurrirá en algún momento.

**Probable (4):** Existe una gran probabilidad de que este riesgo ocurra.

**Posible (3):** Este riesgo podría ocurrir o no. Las probabilidades de que suceda son 50/50.

**No es probable (2):** Existe una gran probabilidad de que este riesgo no ocurra.

**Muy improbable (1):** El hecho de que este riesgo ocurra es una posibilidad remota.

#### **Matriz de Impacto.**

| N. | Riesgo  | Nivel de impacto |
|----|---|------------------|
| 1  | Desorganización interna por parte de los profesionales del cambio que no ha aplicado el SARLAFT para el desarrollo de sus operaciones diarias | 3                |
| 2  | No se tiene evidencia operaciones cambiarias  | 4                |
| 3  | Exposición a procedimientos incorrectos debido a la carencia de un instructivo para los profesionales del cambio                              | 5                |
| 4  | No revisión del perfil del cliente con quien se hace el intercambio de divisas.   | 5                |

|   |   |   |
|---|---|---|
| 5 | Exposición a robos o estafas.                     | 5 |
| 6 | Inadecuado tratamiento de los recursos monetarios | 5 |
| 7 | No existe protección del efectivo                 | 5 |

*Tabla 5 Matriz de Impact, Fuente; SARLAFT Moneda de Cambio 2022*

### **Mapa de Calor**

Es una herramienta de visualización de datos para comunicar los riesgos específicos que enfrenta una organización. Un mapa de riesgos ayuda a las empresas a identificar y priorizar los riesgos asociados con su negocio. El objetivo de un mapa de riesgos es mejorar la comprensión de una organización sobre su perfil de riesgo, aclarar el pensamiento sobre la naturaleza y el impacto de los riesgos y mejorar el modelo de evaluación de riesgos de la organización. Un mapa de riesgos se considera un componente crítico de la gestión de riesgos empresariales (ERM) porque ayuda a identificar los riesgos que necesitan más atención. Los riesgos identificados que caen en la sección de alta frecuencia y gravedad pueden entonces ser priorizados por las organizaciones. Si la organización está dispersa geográficamente y ciertos riesgos están asociados con ciertas áreas geográficas, los riesgos pueden ilustrarse con un mapa de calor, utilizando colores para ilustrar los niveles de riesgo a los que están expuestas. Teniendo el cálculo de la probabilidad y el impacto de cada riesgo se procede a efectuar el mapa de calor siguiendo los criterios descritos a continuación:

## Mapa de Calor

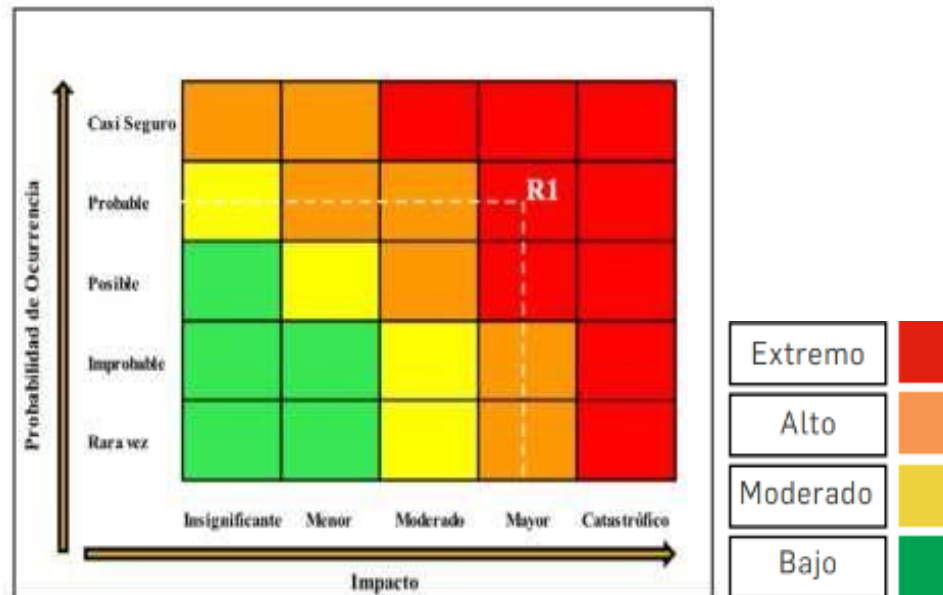


Ilustración 7 Matriz de G de riesgos, Fuente; Alcaldía Bogotá

Según los criterios expuestos anteriormente se procede a elaborar la matriz de valoración de riesgo.

### Matriz de valoración de riesgo

| Riesgo  | Probabilidad | Impacto | Zona de Riesgo |
|---|--------------|---------|----------------|
| Desorganización interna por parte de los profesionales del cambio | 2            | 3       | MODERADO       |

|  |   |   |              |
|--|---|---|--------------|
| que no ha aplicado el SARLAFT para el desarrollo de sus operaciones diarias                                      |   |   |              |
| No se tiene evidencia de un control sobre las operaciones <i>cambiarías</i>                                      | 3 | 4 | CATASTRÓFICO |
| Exposición a procedimientos incorrectos debido a la carencia de un instructivo para los profesionales del Cambio | 4 | 5 | CATASTRÓFICO |
| No revisión del perfil del cliente con quien se hace el intercambio de divisas.                                  | 4 | 5 | CATASTRÓFICO |

|   |   |   |              |
|---|---|---|--------------|
| Exposición a robos o estafas.                     | 3 | 5 | CATASTRÓFICO |
| Inadecuado tratamiento de los recursos monetarios | 5 | 5 | CATASTRÓFICO |
| No existe protección del Efectivo                 | 4 | 5 | CATASTRÓFICO |

Tabla 6 Matriz de valoración de Riesgo, Fuente; esta investigación. 2023

### Matriz de Riesgos en la escala de Valoración

|  |                              | CONSECUENCIA   |              |              |         |         |
|--|------------------------------|----------------|--------------|--------------|---------|---------|
|  |                              | Insignificante | Menor        | Moderad<br>o | Mayor   | Grave   |
|  | <b>Casi<br/>certeza</b>      | Moderado       | Alto         | Alto         | Extremo | Extremo |
|  | <b>Muy<br/>probabl<br/>e</b> | Bajo           | Moderad<br>o | Alto         | Alto    | Extremo |

|  |                   |      |              |          |              |              |
|--|-------------------|------|--------------|----------|--------------|--------------|
|  | <b>Probable</b>   | Bajo | Moderad<br>o | Moderado | Alto         | Al<br>to     |
|  | <b>Improbable</b> | Bajo | Bajo         | Moderado | Moderad<br>o | Al<br>to     |
|  | <b>Raro</b>       | Bajo | Bajo         | Bajo     | Bajo         | Moderad<br>o |

*Tabla 7 Matriz de Riesgos en la escala de Valoración, Fuente; esta investigación. 2023*

## Metodología de Búsqueda de Información

Diseño de Aspectos Metodológicos

Línea de Investigación

Línea de investigación institucional: Formativa

Línea de investigación programa: Fraude Corporativo y Delito Económico.

### Enfoque

En el enfoque mixto, se utiliza tanto la recolección de datos cuantitativos como cualitativos, esta busca obtener una visión más completa y profunda dentro de la IPS se pueden utilizar encuestas y cuestionarios para obtener datos cuantitativos, mientras que entrevistas, observaciones y análisis documental se utilizan para obtener datos cualitativos un ejemplo, se pueden combinar datos financieros con entrevistas a empleados para entender las prácticas de control interno de la organización.

### Tipo De Investigación

El proyecto de investigación se realizará mediante una investigación *descriptiva*, lo primero dentro de este tipo de investigación es recopilar y analizar la información sobre actividades financieras y contables de la IPS incluyendo información sobre sus ingresos, gastos, inversiones y transacciones en este punto incluimos la revisión de los estados financieros, registros de cuentas bancarias y registros de transacciones.

Además, se agregará cualquier comportamiento inusual o sospechoso que pueda indicar

actividades de lavado de activos, como transferencias de dinero inusuales o frecuentes, uso excesivo de efectivo, o transacciones con personas o entidades sospechosas.

La investigación también incluirá observación con empleados de la IPS, especialmente aquellos que están involucrados en el área financiera y contable, posiblemente con entrevistas que proporcionarán información sobre cualquier actividad sospechosa o conocimiento de prácticas ilícitas relacionadas con el lavado de activos que se estén llevando a cabo dentro de la IPS.

En resumen, la investigación descriptiva dentro de la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panam y Mayasquer, implica recopilar y analizar información financiera, a través de la observación para que se haga un correcto manejo de información que no den cabida a Lavado de Activos y la entidad esté libre de riesgos ilícitos para lograr de manera más eficiente y oportuna seguridad organizacional, de forma interna como externa.

### **Método**

El método **inductivo** para la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panam y Mayasquer, implica observar y recopilar información sobre las acciones que pueden estar relacionadas con actividades de Lavado de Activos dentro de la organización tanto con usuarios, empleados y proveedores.

Este método se basa en la premisa de que, a través de la observación detallada de los diferentes procesos asociativos de la IPS, es posible identificar patrones y comportamientos que puedan indicar la presencia de lavado de activos.

**Análisis de los procesos internos:** Se debe realizar un análisis detallado de los diferentes procesos y actividades que se llevan a cabo en la IPS, como el manejo de ingresos y egresos de dinero, transacciones financieras, compras y contrataciones, entre otros.

**Identificación de riesgos:** Una vez analizados los procesos internos, se deben

identificar los posibles riesgos de Lavado de Activos que puedan existir en cada uno de ellos. Estos riesgos pueden estar relacionados con la falta de controles adecuados, el manejo inapropiado de información financiera, la recepción de pagos en efectivo sin soporte documental, entre otros.

**Diseño de medidas de prevención y control:** Con base en la identificación de riesgos, se deben diseñar medidas de prevención y control que permitan mitigarlos. Estas medidas pueden incluir la implementación de controles internos más rigurosos, la capacitación del personal en temas de Lavado de Activos, el establecimiento de políticas y procedimientos claros, entre otros.

**Monitoreo y seguimiento:** Una vez implementadas las medidas de prevención y control, es necesario establecer un sistema de monitoreo y seguimiento que permita verificar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Se realiza una revisión periódica de los controles implementados, así como el análisis de los resultados obtenidos.

En resumen, el método inductivo dentro de la IPS implica analizar detalladamente los procesos internos, identificar riesgos y diseñar medidas de prevención y control. Esto permite mitigar los riesgos asociados al Lavado de Activos y contribuir a prevenir y detectar este tipo de actividad ilícita dentro de la organización.

## Determinación del Universo Investigativo.

### Determinación de la Población:

Dentro de esta investigación nos enfocaremos 119 personal que laboran dentro de la IPS.

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL IPS-II DE LOS CABILDOS DEL GRAN CUMBAL, PANAN Y MAYASQUER

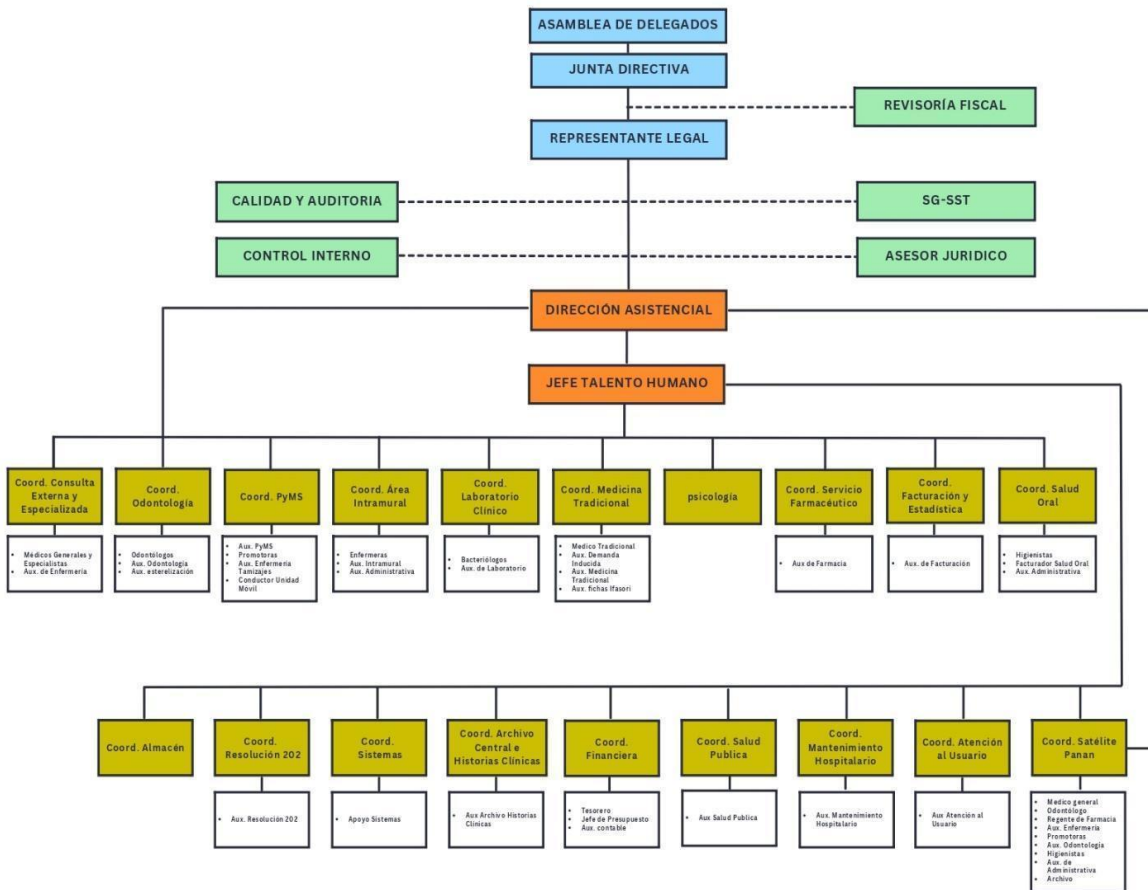


Ilustración 8 Organigrama IPS Cumbal, 2023, Fuente; PO-IPS

**Determinación de la muestra:** La IPS se divide en dos áreas principales:

Administrativa y Asistencial

**Administrativa:** Dentro de estas se encuentran las siguientes subáreas

- Área de Almacén
- Área de Resolución
- Área de Financiera
- Área de Talento Humano
- Área de Salud Pública
- Área de Control interno
- Área de Revisoría fiscal

**Asistencial:** Dentro de estas se encuentran las siguientes subáreas

- Área de Facturación
- Área de Medicina
- Área de Odontología
- Área de Enfermería
- Área de Inyectología
- Área de Farmacia
- Área de Laboratorio
- Área de Medicina Tradicional
- Área de Pos Consulta

## Conclusiones y/o Resultados

En conclusión, se puede precisar que la investigación que se realizó junto con el análisis de las matrices, dentro de la IPS-II en Cumbal, será fundamental para obtener información significativa e identificar necesidades y áreas de mejora, todo ello para la toma de decisiones estratégicas, esto va contribuir a mejorar la calidad de los servicios de salud para satisfacer de manera más efectiva las necesidades de los pacientes.

Proponer el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en la Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) es fundamental para controlar y prevenir los riesgos asociados a actividades ilícitas y garantizar el cumplimiento de normativas legales y regulatorias.

A continuación, se presentan algunas conclusiones claves al proponer el SARLAFT en una IPS-II para el año 2023:

Para minimizar la posibilidad de no verificación en listas restrictivas de los contratos previos a los relacionamientos en nombre de la institución, como acción de mejora, se solicitó que el área jurídica reciba junto con los documentos contractuales, las verificaciones de las listas restrictivas, esto iniciará tan pronto se tecnifique el documento soporte que avale estas actividades, y serán de gran ayuda para que se haga la debida diligencia de manera anticipada de cualquier actividad que se realice dentro de la institución

### **Cumplimiento Normativo:**

- EL proponer del SARLAFT en la IPS-II permitirá cumplir con las normativas y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con la prevención del lavado de

activos y financiación del terrorismo en el sector de la salud para la respectiva regulación de normatividad que ayude y tecnifique la organización y de cierta manera contribuya a prestar un mejor servicio dentro de las comunidades.

### **Identificación de Riesgos:**

Es de suma importancia la plena identificación de riesgos del SARLAFT en la IPS-II, ya que esto proporciona un marco estructurado para identificar y evaluar los riesgos asociados al lavado de activos y financiación del terrorismo en el contexto específico de la prestación de servicios de salud y la manifestación de mejoras en algunos áreas en específico que se tenga que reestructurar algunas funciones o actividades.

### **Detección Temprana de Transacciones Sospechosas:**

- El proponer e implementar el SARLAFT en la IPS-II, permite la detección temprana de transacciones financieras o actividades que podrían ser iniciativas de lavado de activos o financiación del terrorismo, es de esta forma permitiendo la toma de medidas preventivas de manera oportuna y de una manera más adecuada ante posibles falencias dentro de la institución.

### **Protección de la Reputación Institucional:**

- Al contar con el SARLAFT de manera más concreta dentro de la IPS-II demuestra su compromiso, transparencia e integridad con plena responsabilidad social, lo que contribuye a proteger su reputación y la confianza de los pacientes, proveedores y otras partes interesadas que manifiestan que la institución de cierta manera es de calidad

### **Mejora en la Gestión de Riesgos:**

- La implementación del SARLAFT en la IPS-II no solo se centra en el

cumplimiento normativo, sino que también mejora la capacidad de la IPS-II para gestionar de manera integral los riesgos asociados a actividades ilícitas, promoviendo una educación de gestión de riesgos en toda la organización del sentido de pertenencia organizacional de parte de todos los miembros de afectación por parte del LA/FT.

### **Colaboración con Autoridades Regulatoras:**

El SARLAFT dentro de la IPS-II, actuara de manera efectiva que facilita la colaboración y comunicación con las autoridades regulatorias y de supervisión, estableciendo un canal abierto para reportar y abordar cualquier irregularidad detectada en la institución a entes de control como la Súper Salud, Súper Intendencia Financiera.

### **Capacitación y Conciencia:**

La implementación del SARLAFT implica la capacitación continua del personal en temas de prevención y detección de actividades ilícitas, aumentando la conciencia sobre la importancia de su papel en la mitigación de riesgos.

En resumen, la implementación de un SARLAFT en la IPS no solo es un requisito legal, sino que también aporta beneficios significativos al fortalecer la gestión de riesgos, proteger la reputación institucional y contribuir a la integridad del sistema de salud en su conjunto y más aún en la comunidad.

**Matriz de factores internos perfil de capacidad institucional (PCI)**

| Capacidades  | Fortaleza |       | Debilidad |       | Impacto |       |      |
|--|-----------|-------|-----------|-------|---------|-------|------|
|  | Mayor     | Menor | Mayor     | Menor | Alto    | Medio | Bajo |
| Ubicación Territorial estratégica- zona de frontera                | X         |       |           |       | x       |       |      |
| Tener un documento de Plataforma estratégica institucional.        | x         |       |           |       | x       |       |      |
| Posicionamiento territorial de instituciones prestadoras de salud. | x         |       |           |       | x       |       |      |
| Talento Humano   |           | x     |           |       |         | X     |      |
| Falta de capacitación en normas y leyes que regulan SARLAFT.       |           |       | x         |       | x       |       |      |

|                                     |   |  |   |  |   |  |
|-------------------------------------|---|--|---|--|---|--|
| Usuarios con distintas necesidades. |   |  | x |  | X |  |
| Certificación de Programas          | x |  |   |  | x |  |
| Finanzas (Gestión de Calidad)       | x |  |   |  | x |  |

*Tabla 8 Matriz de factores internos (PCI) Fuente; Esta investigación, 2023*

### **Análisis:**

Cada uno de estos factores se evalúa en términos de su impacto y su importancia relativa para la institución, se identifican áreas que requieren mejoras y destacar los aspectos en los que la institución ya está destacando. En resumen en la matriz de factores internos (PCI) perfil de capacidad institucional en la IPS-II, indica una serie de factores que determinan sus procesos tales como; recursos humanos, fundamentada en experiencia y capacitación del talento humano de la IPS-II, pero como también la insuficiencia de parte de algunos profesionales en algunas áreas críticas, en aras de cubrir las necesidades de los usuarios de la comunidad de Cumbal, Panam y Mayasquer, así también otro factor es la infraestructura y tecnología, donde se debe dotar de equipos médicos modernos para algunas áreas o servicios de especialidad que la institución.

Otro factor indispensable es contar con un Documento interno de Plataforma Estratégica donde

se determina la eficiencia en los procesos de atención médica y gestión administrativa y financiera como apoyos demás procesos que tecnifican a la institución, es así que en el área de facturación se puede identificar problemas en la gestión de citas o procesos internos ya que esto conlleva a irregularidades de la facturación mensual.

Encaminados a prestar un mejor servicio la estabilidad financiera es de suma importancia en cada uno de los procesos, operación y actividades que la institución presta, ya que se determina como la fuente de ingresos y esto depende de la calidad de servicio y la gestión en cada uno de los programas, pero se tiene en cuenta las limitaciones presupuestarias o dependencia de fuentes de financiamiento específicas para no cometer alguno error.

### **Matriz MEFI**

Con esta Matriz de Evaluación de Factores Internos, servirá como herramienta para evaluar las fortalezas y debilidades de la IPS-II, que, por falta de organización institucional, se pueden pasar por alto algunas operaciones y por ende afectar de manera significativa el buen nombre, de forma financiera, administrativa y asistencial de cada una de los procesos de la institución. Igualmente, permite visionar expectativas con estrategias para la toma de la mejor decisión. Los pasos para desarrollar la matriz son:

### **Matriz MEFI IPS- II**

De acuerdo a una observación organizacional a la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023, se identificó lo siguiente.

| <b>Matriz MEFI</b>             |  |             |                     |             |                   |
|--------------------------------|--|-------------|---------------------|-------------|-------------------|
| <b>N°</b>                      | <b>Factor crítico de éxito</b>   | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> |             |                   |
|                                |  |             | <b>Numero</b>       | <b>Tipo</b> | <b>Puntuación</b> |
| <b>Fortalezas</b>              |  |             |                     |             |                   |
| 1                              | Personal Idóneo calificado   | 8%          | 3                   | F-Menor     | 0,24              |
| 2                              | Buen servicio de atención a los Usuarios   | 10%         | 4                   | F-Mayor     | 0,4               |
| 3                              | Buena Infraestructura e Instalaciones  | 7%          | 4                   | F-Mayor     | 0,28              |
| 4                              | Buena gestión Financiera Institucional   | 18%         | 4                   | F-Mayor     | 0,72              |
| 5                              | Las áreas cuentan con una buena coordinación.  | 7%          | 3                   | F-Menor     | 0,21              |
| <b>Subtotal de Fortalezas</b>  |  |             |                     |             | <b>1,85</b>       |
| <b>Debilidades</b>             |  |             |                     |             |                   |
| 6                              | La institución está ubicada en una zona de frontera.   | 25%         | 1                   | D-Mayor     | 0,25              |
| 7                              | No cuenta con un manual de contratación de proveedores   | 5%          | 1                   | D-Mayor     | 0,05              |
| 8                              | No cuenta con manual de SARLAFT  | 5%          | 1                   | D-Mayor     | 0,1               |
| 9                              | Falta de procesos a través de un documento estratégico institucional de monitoreo y prevención | 10%         | 1                   | D-Mayor     | 0,1               |
| 10                             | Falta de Dirección estratégica   | 5%          | 2                   | F-Menor     | 0,1               |
| <b>Subtotal de Debilidades</b> |  |             |                     |             | <b>0,6</b>        |
| <b>Total</b>                   |  | <b>100%</b> |                     |             | <b>2,45</b>       |

Tabla 9 Matriz MEFI Fuente; Esta investigación, 2023

### **Análisis Fortalezas**

Entorno a la matriz MEFI se logra analizar que el personal es Idóneo y calificado, además esto articula al buen servicio a los usuarios de la institución, por tal razón el direccionamiento de una buena gestión financiera ha sido un pilar fundamental para que cada una de las áreas cumpla con sus objetivos y metas, es por ende que la infraestructura cuenta con un papel fundamental al momento de prestar un servicio de calidad a sus usuarios.

### Análisis Debilidades

Con respecto a lo anterior se llega a la conclusión que hay una falencia en la dirección estratégica que no permite tener un desarrollo en lo relacionado a la institución, es por ello la falta de un manual de contratación de proveedores y SARLAFT, ya que esto es importante para el buen funcionamiento y la eficiencia operativa en cuanto a la transparencia en el proceso de contratación todo puede conllevar a generar varios problemas en la institución con posibles ingresos irregulares, hasta LA/FT.

### Matriz MEFE.

Matriz de Evaluación de Factores Externos; en este caso en el Micro contexto es una herramienta de diagnóstico que permite identificar y evaluar elementos externos que pueden influir en el crecimiento empresarial y a su vez permite identificar en aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas o riesgos. Los pasos para desarrollar la matriz son:

### Matriz MEFE

| Matriz MEFE          |   |      |              |         |            |
|----------------------|---|------|--------------|---------|------------|
| N°                   | Factor crítico de éxito   | Peso | Calificación |         |            |
|                      |   |      | Numero       | Tipo    | Puntuación |
| <b>Oportunidades</b> |   |      |              |         |            |
| 1                    | Explorar programas(software) actualizados para prevenir y controlar LA/TF   | 14%  | 4            | O-Mayor | 0,56       |
| 2                    | Realizar alianzas de inversión para ampliar el portafolio de servicios en salud.  | 10%  | 4            | O-Mayor | 0,4        |
| 3                    | Utilizar la experiencia de cada profesional y no profesional para fortalecer y mantener el reconocimiento territorial como IPS. | 20%  | 4            | O-Mayor | 0,8        |
| 4                    | Aceptar los diferentes métodos de pago (transferencia, depósito, cheque, plataformas de pago, etc.)                             | 10%  | 3            | O-Menor | 0,3        |

|                               |   |             |   |         |             |
|-------------------------------|---|-------------|---|---------|-------------|
| 5                             | Prestar nuevos servicios en Salud, según necesidades de los usuarios.                                     | 10%         | 3 | O-Menor | 0,3         |
| <b>Subtotal Oportunidades</b> |   |             |   |         | <b>2,36</b> |
| <b>Amenazas</b>               |   |             |   |         |             |
| 6                             | Saturación de la red a nivel de salud.  | 8%          | 2 | A-Menor | 0,16        |
| 7                             | El mundo de entidades de salud se ha vuelto una competencia ya que todos los días surgen diferentes ramas | 8%          | 2 | A-Menor | 0,16        |
| 8                             | Aumento de precios de insumos (medicamentos) importados.  | 8%          | 2 | A-Menor | 0,16        |
| 9                             | Pendiente a la reforma a la salud, que puede generar nuevos mercados y nuevos competidores.               | 6%          | 1 | A-Mayor | 0,06        |
| 10                            | Paros nacionales solucionados con subsidios.  | 6%          | 1 | A-Mayor | 0,06        |
| <b>Subtotal Amenazas</b>      |   |             |   |         | <b>0,6</b>  |
| <b>Total</b>                  |   | <b>100%</b> |   |         | <b>2,96</b> |

*Tabla 10 Matriz MEF E Fuente; Esta investigación. 2023*

### **Análisis Oportunidades**

Según lo anterior se resalta que, al realizar alianzas de inversión para ampliar el portafolio de servicios en salud, estas alianzas de inversión pueden proporcionar recursos financieros para adquirir nuevas tecnologías y equipos médicos en donde permiten satisfacer las necesidades de los usuarios y hacer que la institución de manera indirecta genere credibilidad en la prestación de los servicios en salud. Es por ende para ello se determinará algunos cambios según la demanda del mercado institucional de la IPS-II.

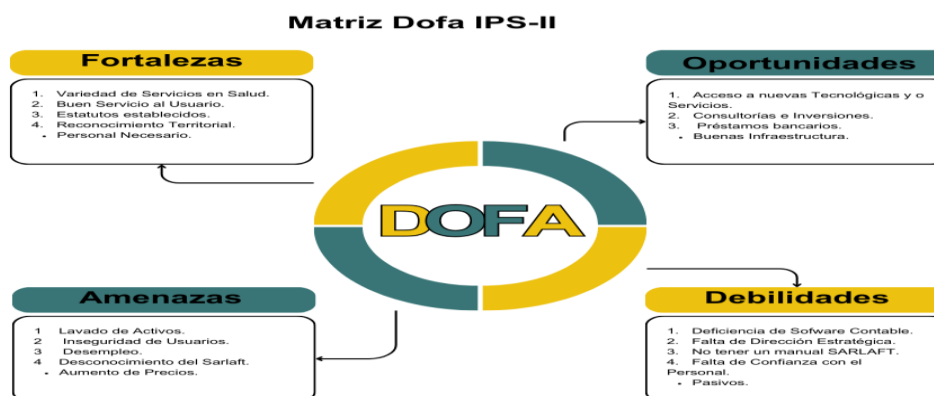
### **Análisis Amenazas**

Se evalúa que el aumento de precios en insumos en una IPS, puede generar desafíos significativos en aras de LA/TF, ya que puede afectar la calidad de la prestación del servicio en

salud, por lo cual se debe explorar la posibilidad de diversificar las fuentes de suministro para mitigar esos riesgos de ingresos irregulares o que se utilice a la IPS-II, como puente para realizar estas operaciones ilegales.

En cuanto a la saturación de la red a nivel de la salud puede tener consecuencias significativas con un impacto económico en costos adicionales por la gestión de emergencias, pérdida de productividad y aumento en los sistemas de seguros de salud. Es por ello la falta de recursos, y la atención se torna crítica en cuanto a calidad médica y servicios prestados a la comunidad usuaria en la IPS-II.

## Matriz DOFA



*Ilustración 9 Matriz Dofa, Fuente; Esta investigación. 2023*

## Analisis Dofa IPS-II



*Ilustración 10 Matriz DOFA Análisis Fuente; Esta investigación, 2023*

### Análisis DOFA

En cuanto al análisis interno del DOFA en la IPS-II, se logra rescatar que la experiencia de la institución a nivel territorial es de suma importancia en los procesos que adelanta hoy en día la IPS-II, ya que se visiona a futuro en ofrecer nuevos servicios con Tecnología de punta, infraestructura idónea y talento humano de calidad, así mismo se identifica falencias que se resumen en la falta de manuales de contratación con proveedores, pero se resalta el proponer SARLAFT en la institución todo con el objetivo de prevenir y controlar ingresos irregulares. ya que las actividades y operaciones que se articulan dentro de la institución se prestan para un posible LA/FT, en las áreas de facturación, farmacia y contratación.

## Matriz de Riesgos

Al momento de crear la plantilla de matriz de riesgos, primero se debe identificar la escala de gravedad, en las columnas de la matriz. La escala de gravedad mide qué tan graves serán las consecuencias de cada riesgo. En una matriz de cinco por cinco así

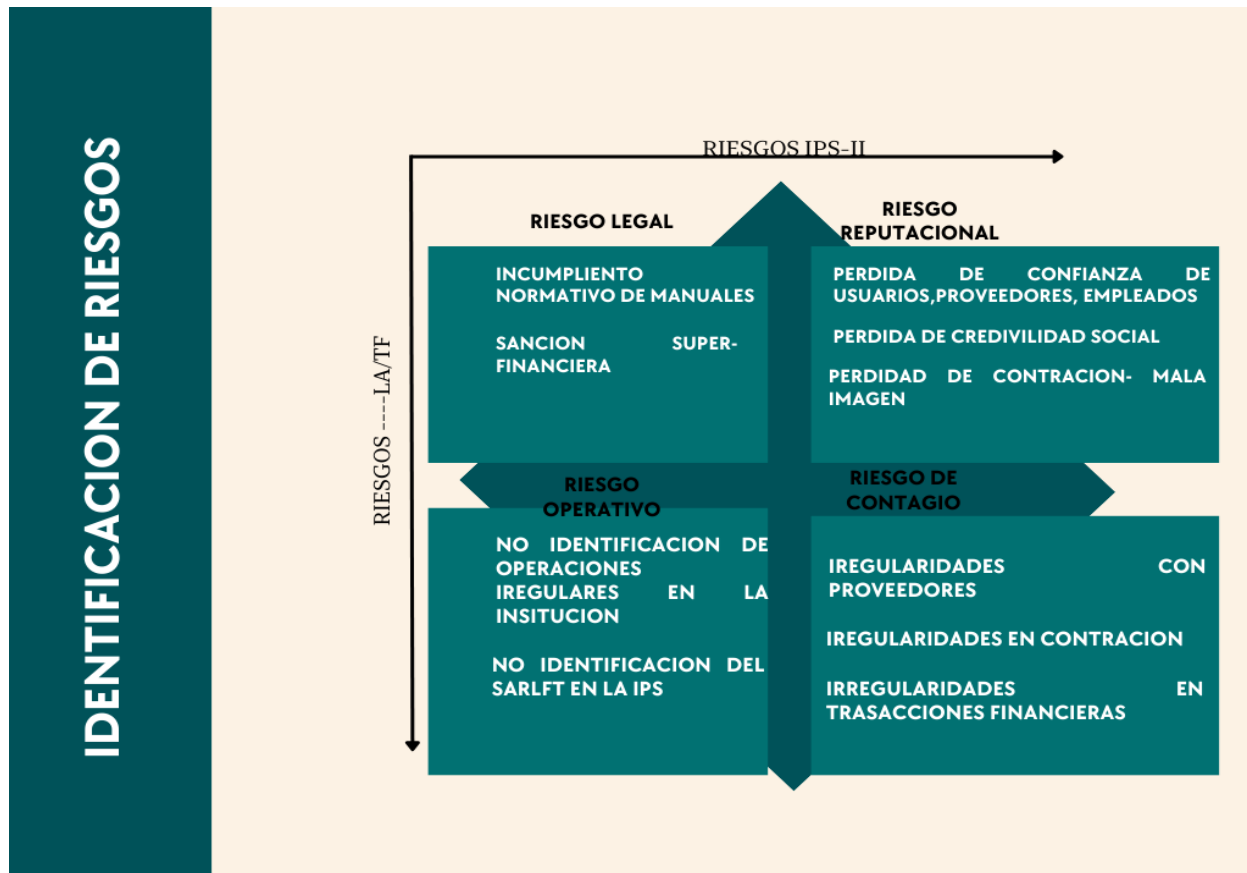


Ilustración 11 Matriz de Riesgo, Fuente; Esta investigación, 2023

### Factores de riesgo:

1. Clientes/usuarios
2. Productos
3. Canales de distribución
4. Jurisdicción

En la NTC ISO 31000 (Numeral 2.16.) armónicamente se define la fuente de riesgo como el “elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo”. La misma Norma Técnica precisa que dentro de la etapa de identificación “La organización debería identificar las fuentes de riesgo (INFOLAB, 2021)

### **Detalles de la identificación del Riesgo.**

Focalicen los recursos disponibles a aquellas áreas que implican mayores riesgos mediante un proceso de identificación, evaluación y comprensión de los riesgos

.- Implementen medidas para la mitigación de los riesgos con fundamento en un enfoque basado en riesgos que permita la adopción de mecanismos flexibles y la aplicación de medidas preventivas acordes con la naturaleza de los riesgos identificados.

- Identifiquen al cliente y verifiquen su identidad, lo cual tiene el alcance de conocer el objetivo de la relación comercial.

- Lleven a cabo un monitoreo permanente de las transacciones de los asociados/clientes para determinar su razonabilidad de acuerdo con el conocimiento que se tiene del asociado/cliente, actividad comercial y perfil de riesgo, y

- Asignen mayores recursos, a las actividades identificadas como de mayor riesgo, siguiendo el enfoque basado en riesgos.

## Matriz de riesgos de LA/FT

## MATRIZ DE RIESGOS DE LA/FT

| Identificación y análisis de evaluación del riesgo art. 14 No. 1 |  | La medición se realiza con base al art. 14 no. 2  |              |         |                 |                       |                  |           |
|--|--|---|--------------|---------|-----------------|-----------------------|------------------|-----------|
| Riesgos respecto a los clientes                                  |  |   |              |         |                 |                       |                  |           |
| COD  | Evento de riesgo   | Causa   | Probabilidad | Impacto | Nivel de riesgo | Probabilidad Numérica | Impacto Numérico | Resultado |
| R01  | Las actividades de esta IPS se encuentran clasificadas con los códigos CIUU: 8691 (actividades de apoyo diagnóstico) y 8699 (otras actividades | Las transacciones financieras con proveedores, clientes o socios comerciales pueden exponer al fondo a riesgos si estos terceros están vinculados a actividades ilícitas. | POSIBLE      | ALTO    | MEDIO           | 2                     | 3                | 6         |

|     |  |   |         |       |      |   |   |   |
|-----|--|---|---------|-------|------|---|---|---|
|     | de atención de la salud humana).       |   |         |       |      |   |   |   |
| R02 | Identificación inadecuada de pacientes | La falta de procesos robustos para verificar la identidad de los pacientes puede facilitar que personas utilicen identidades falsas para recibir servicios médicos, ocultando así actividades | POSIBLE | MEDIO | BAJO | 2 | 2 | 4 |

|     |                         |   |              |      |      |   |   |   |
|-----|-------------------------|---|--------------|------|------|---|---|---|
|     |                         | ilícitas.   |              |      |      |   |   |   |
| R03 | Facturación fraudulenta | El lavado de activos puede ocurrir a través de la manipulación de registros médicos o la generación de facturas falsas por servicios que no se han prestado realmente. Esto podría involucrar a | MUY PROBABLE | ALTO | ALTO | 2 | 2 | 4 |

|     |   |   |                     |           |           |   |   |   |
|-----|---|---|---------------------|-----------|-----------|---|---|---|
|     |   | empleados<br>internos o<br>incluso a<br>proveedores<br>externos.  |                     |           |           |   |   |   |
| R04 | Prescripción<br>fraudulenta<br>de<br>medicament<br>os | Los<br>profesionales<br>de la salud<br>pueden estar<br>involucrados en<br>la prescripción<br>y venta de<br>medicamentos<br>de manera<br>fraudulenta,<br>contribuyendo<br>así al lavado de<br>activos. | MUY<br>PROBABL<br>E | MEDI<br>O | MEDI<br>O | 3 | 2 | 6 |

|     |  |   |      |      |      |   |   |   |
|-----|--|---|------|------|------|---|---|---|
| R05 | Relaciones con proveedores corruptos                     | La IPS puede tener relaciones con proveedores que están involucrados en actividades ilícitas, como la sobrevaloración de bienes o servicios, contribuyendo al lavado de activos | RARO | ALTO | BAJO | 1 | 3 | 3 |
| R06 | Manejo inadecuado de efectivo, transacciones irregulares | La manipulación de grandes cantidades de efectivo sin controles adecuados puede facilitar el lavado de  | RARO | ALTO | BAJO | 1 | 3 | 3 |

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | activos al<br>permitir la<br>entrada de<br>fondos ilícitos<br>en la<br>institución. |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

Riesgos respecto al mercado, producto o servicio:

|     |                                  |  |         |           |           |   |   |   |
|-----|----------------------------------|--|---------|-----------|-----------|---|---|---|
| R07 | Falta de<br>Manuales<br>internos | La ausencia de<br>manuales<br>internos sólidos<br>que puedan dar<br>lugar a<br>estrategias que<br>podrían ser<br>explotadas para<br>prevenir a<br>individuos con<br>intenciones<br>ilícitas. | POSIBLE | MEDI<br>O | MEDI<br>O | 2 | 2 | 4 |
|-----|----------------------------------|--|---------|-----------|-----------|---|---|---|

Riesgos respecto a los canales de distribución:

|                                 |                         |  |      |       |      |   |   |   |
|---------------------------------|-------------------------|--|------|-------|------|---|---|---|
| R8                              | Facturación fraudulenta | El lavado de activos puede ocurrir a través de la manipulación de registros médicos o la generación de facturas falsas por servicios que no se han prestado realmente. Esto podría involucrar a empleados internos o incluso a proveedores externos. | RARO | MEDIO | BAJO | 1 | 2 | 2 |
| Riesgo respecto al cumplimiento |                         |  |      |       |      |   |   |   |

|     |                            |   |         |      |       |   |   |   |
|-----|----------------------------|---|---------|------|-------|---|---|---|
| R10 | Falta de Manuales internos | La ausencia de manuales internos sólidos que puedan dar lugar a estrategias que podrían ser explotadas para prevenir a individuos con intenciones ilícitas. | POSIBLE | ALTO | MEDIO | 2 | 3 | 6 |
|-----|----------------------------|---|---------|------|-------|---|---|---|

*Tabla 11 Matriz de riesgos de LA/FT Fuente; Esta investigación, 2023*

**Análisis:**

Según lo anterior se puede llegar a la conclusión que la falta de manuales puede llevar a una baja estandarización en los procesos internos, lo que puede resultar en inconsistencias y errores operativos sin manuales sólidos, la organización puede enfrentar desafíos en la estructuración y gestión eficiente de sus operaciones diarias. La falta de manuales actualizados podría generar riesgos legales y regulatorios al no cumplir con los requisitos normativos en base al SARLAF.

**Matriz de Riesgo en la IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023**

| N° | Riesgo  | Nivel de Impacto |
|----|---|------------------|
| 1  | Falta de Dirección estratégica interna ya que no ha aplicado el SARLAFT para el desarrollo de las actividades y operaciones financieras | 3                |
| 2  | Falta de documentación e implementación del Manual Sarlaft en la IPS-II   | 5                |
| 3  | No supervisar, controlar la contratación con algunos proveedores  | 5                |
| 4  | No contar con un software contable, confiable y actualizado   | 2                |

*Tabla 12 Matriz de Riesgos Fuente; Esta Investigación, 2023*

Luego, se debe identificar la escala de **probabilidad**, que colocarás en las filas de la plantilla de matriz de riesgos. La escala de probabilidad identifica que tan probable es que ocurra cada riesgo.

### Matriz Valoración del Riesgo

| N° | RIESGO  | Probabilidad | Impacto | Zona de Riesgo |
|----|---|--------------|---------|----------------|
| 1  | Falta de Dirección estratégica interna ya que no ha aplicado el SARLAFT para el desarrollo de las actividades y operaciones financieras | 3            | 5       | Catastrofico   |
| 2  | Falta de documentación e implementación del Manual Sarlaft en la IPS-II   | 5            | 2       | Catastrofico   |
| 3  | No supervisar, controlar la contratación con algunos proveedores  | 5            | 4       | Catastrofico   |

|   |   |   |   |          |
|---|---|---|---|----------|
| 4 | No contar con un software contable, confiable y actualizado | 2 | 5 | Moderado |
|---|---|---|---|----------|

*Tabla 13 Matriz Valoración del Riesgo, Fuente; Esta investigación, 2023*

### **Análisis de Riesgos**

El análisis de riesgos reduce la perplejidad y facilita el logro de los objetivos de la organización de la **IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer, para el año 2023**. Para lo cual se identificaron riesgos entorno de **Proponer el sistema De Administración Del Riesgo De Lavado De Activos y Financiación Del Terrorismo, para prevenir y controlar el posible ingreso de dineros ilícitos , basados en** riesgo legal, de reputación, estratégico, operativo y financiero sin embargo se desarrollan los de mayor relevancia para la IPS.

### **Riesgo Estratégico:**

Fallas en la aplicación de estrategias a largo a corto y mediano plazo que permitan consolidar a la institución a futuro. Actualmente con estrategias de tipo administrativas como resultado a posibles inconsistencias en pro de prevenir y controlar LA/FT, y por otro lado a los diferentes estilos gerenciales que en muchos casos distorsionan la prestación de servicio en salud dentro de las comunidades, esto resuelve que existen dificultades para ejecutar acciones constantes de monitorear y controlar en el tiempo la prevención de Lavado de Activos, dentro de la institución, es así que permitan sostener estrategias a largo plazo, esto debido en la definición de objetivos y seguimientos de los mismos para mantener el buen nombre.

**Riesgo Operativo:**

Falta de soportes de documentos claves para el desarrollo de servicios de salud, como es el caso del manual de Sarlaft en donde una falla grave puede afectar múltiples servicios de la **IPS Intercultural Indígena de los cabildos del Gran Cumbal, Panan y Mayasquer**. Como también el caso de la falla del servidor en donde se ejecuta el Programa contable GCP, Gestión Contable Pública, situación que afecta la operación de todos los servicios de salud de la IPS. Problemas con el suministro de medicamentos, papelería, aseo por periodos superiores a dos días afectaría de forma importante a la IPS.

**Riesgo Financiero:**

Riesgo de iliquidez presente ya que la institución maneja dos tipos de contratos por Evento y Capita, y estos soportan financieramente en muchas ocasiones por sobregiros, frente a esto se realizan algunos descuentos significativos que no permiten el equilibrio o estabilidad económicamente.

Además, revisando los estados financieros del periodo 2022 y generando un Balance de prueba para lo que corresponde del año 2023, el reporte por parte de proveedores de la IPS-II, está en 75% al día, pero al realizar un análisis de pasivos del año 2022, se identifica que disminuyó en 15% a consideración del anterior, cabe aclarar que esto se relaciona a proyectos de inversión, que, con la liquidación de estos contratos, el pasivo disminuye significativamente.

Para gestionar estos riesgos, es fundamental que las IPS implementen un enfoque integral de prevención de lavado de activos, que incluya:

- Procedimientos de debida diligencia: Verificación adecuada de la identidad de pacientes,

proveedores y empleados.

- **Monitoreo de transacciones:** Implementación de sistemas de monitoreo para detectar patrones inusuales en la facturación o transacciones financieras.
- **Capacitación del personal:** Formación del personal para reconocer y reportar actividades sospechosas.
- **Auditorías internas y externas:** Revisiones periódicas para evaluar la eficacia de los controles internos y el cumplimiento de las políticas.
- **Colaboración con autoridades:** Establecimiento de mecanismos para colaborar con las autoridades competentes y reportar actividades sospechosas.

Es crucial que las IPS se mantengan actualizadas sobre las regulaciones locales y nacionales relacionadas con el lavado de activos y ajusten sus políticas y procedimientos en consecuencia. Además, el asesoramiento legal especializado puede ser esencial para garantizar el cumplimiento normativo y la eficacia de las medidas preventivas.

### **Seguimiento Sarlaft IPS-II**

El seguimiento del SARLAFT implica una constante verificación de las actividades y transacciones de la IPS para identificar posibles irregularidades en lo relacionado con riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Aquí hay algunos pasos generales que podrían estar involucrados en el seguimiento SARLAFT en la IPS-II:

#### **Identificación de Riesgos:**

Dentro de la IPS-II se debe identificar y evaluar los riesgos asociados al lavado de activos y

financiación del terrorismo en todas las operaciones ya que esto es crucial para garantizar la seguridad y calidad en la atención médica todo esto se lo realiza a través de un análisis de procesos internos, clientes, proveedores y cualquier otra parte relacionada.

#### **Políticas y Procedimientos:**

En la IPS-II, se propone desarrollar y mantener políticas y procedimientos claros para controlar y prevenir posibles ingresos irregulares a la institución, encaminados a la elaboración del manual del SARLAFT. Estos deben articularse a través de estrategias con medidas para la oportuna diligencia en las transacciones y la identificación de actividades sospechosas en la institución.

#### **Capacitación del Personal:**

Proporcionar capacitación regular al personal de la IPS-II será de vital importancia para que los empleados estén actualizados en sus habilidades y conocimientos en el SARLAFT llevando un registro de capacitaciones, así como una evaluación, planificación y participación para que se pueda cumplir con un estándar de calidad y seguridad que conlleve a que cada uno de ellos sean conscientes de los riesgos asociados y sepan cómo cumplir con las políticas y procedimientos establecidos.

#### **Monitoreo Continuo:**

Proponer sistemas de monitoreo continuo en cada una de las operaciones, transacciones y actividades de cada una de las áreas, tanto de la parte asistencial como administrativa de la IPS-II, todo ello para identificar irregularidades de ingresos inusuales. Esto puede relacionarse con el uso de tecnologías, estrategias y herramientas de documentación legal específicas para controlar el SARLAFT en la IPS-II.

**Reporte de Operaciones Sospechosas:**

En aras de tecnificar documentos legales que soporten procesos que controlen y prevengan el LA/TF, en donde uno de los objetivos principales es que los empleados reporten cualquier actividad irregular, todo ello recopilando que la capacitación en cuanto al SARLAFT, es de suma importancia, para adelantar estos procesos institucionales.

**Actualización periódica:**

Este paso es fundamental para asegurar el cumplimiento de las regulaciones y proteger la integridad del sistema financiero proponiendo que la IPS-II tenga políticas y procedimiento claros relacionados con la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo verificando como anteriormente se menciona mantenerse actualizado con los cambios en la normativa y ajustar las políticas y procedimientos según sea necesario para evaluar la efectividad del programa SARLAFT de la IPS-II, lo anterior sería de gran ayuda para identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento normativo.

No obstante, es relevante proponer el SARLAFT, en las IPS-II, ya que las ventajas al interior de la organización son en pro del desarrollo institucional, todo ello en el contexto cultural, administrativo y asistencial de la IPS-II, y de esta forma fortaleciendo los diferentes procesos y permitiendo con esto, lograr una ventaja competitiva frente a sus similares, lo cual muestra como evidente los resultados favorables no solo para el usuario sino también para la IPS.

Es importante recordar que los detalles específicos del SARLAFT pueden variar según la jurisdicción y las regulaciones locales es por esto que la IPS debe cumplir con los requisitos legales y normativos pertinentes en su área geográfica. Además, es recomendable consultar a profesionales especializados en SARLAFT, para asegurar un cumplimiento adecuado y efectivo.

### **Monitoreo Sarlaft IPS-II**

Se propone el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo en la IPS-II, desarrollando algunas estrategias que ayuden al control y prevención de ingresos irregulares en la organización.

### **Políticas y Procedimientos:**

Asegurándose de que la IPS-II cuente con políticas y procedimientos claros y actualizados en relación con el SARLAFT, para verificar la efectividad de políticas y procesos para esto es importante como anteriormente se mencionó la actualización continua y alineándose con los objetivos institucionales para ello comentarios de los empleados que puedan mejorar la calidad y eficiencia.

### **Evaluación de Riesgos:**

Encaminados a permitir el desarrollo institucional se realizará evaluaciones de riesgos para identificar las posibles irregularidades relacionadas con el LA/TF, en la IPS-II. Además, se debe actualizar las evaluaciones de riesgos según sea necesario de manera que se permita prevenir algunas operaciones irregulares en algunas áreas en específico, pero de la misma manera se logre controlar algunas de estas actividades dentro de la institución con resultados.

### **Atención a Usuarios:**

En la IPS-II se debe realizar los procedimientos cada dos meses para que así permita la debida diligencia de identificar y verificar a pacientes o usuarios, que recurren al servicio, todo ello con el objetivo de prevenir situaciones de riesgo en LA/TF, con esta estrategia

permitirá un monitoreo y control interno de manera efectiva para estos procesos, es por eso los resultados de revisiones y evaluaciones servirán para identificar oportunidades de mejora y ajustar los procedimientos según sea necesario.

### **Monitoreo de Transacciones y Comportamientos Inusuales:**

A La hora de proponer el sistemas de monitoreo es de suma importancia se desarrolle la verificación de transacciones de ingresos y salidas de la cuenta madre del banco de la IPS-II, para detectar patrones inusuales o comportamientos sospechosos, analizando extractos bancarios, conciliación bancaria, libros auxiliares, contratación, realizando este proceso cada fin de mes, así se tendrá en cuenta criterios para la identificación de actividades potencialmente ilícitas y de riesgo para la institución.

### **Monitoria Interna:**

En la IPS-II, es necesario programar un análisis del funcionamiento de la institución de manera interna en tiempos periódicos cada 2 meses, si es necesario, todo ello para evaluar el cumplimiento de las políticas internas estatutarias como de proponer la prevención y control del SARLAFT.

### **Monitoreo Externo:**

Se determina un análisis de la posibilidad de someter a la IPS-II a revisiones externas, de manera que la comunidad realice una evaluación del servicio prestado y de mantener el buen nombre en aras de cumplimientos sociales y legales, y de esta manera revisar desde otra perspectiva el control y estado del SARLAFT en la institución.

**Gestión de Riesgos a Nivel Institucional:**

Este es un de los factores principales que Integra la gestión de riesgos relacionados con el lavado de activos y financiación del terrorismo, en el marco contextual de prevenir y controlar posibles ingresos irregulares en torno a la institución, teniendo en cuenta los riesgos operacionales, administrativos y financieros, se realizara cada 2 meses y de esta forma se lograra la articulacion para el Cumplimiento Legal y Regulatorio vigente del sistema del SARLAFT en la IPS-II.

**Comunicación a Entes de Control:**

Se realizará las respectivas observaciones de tal forma que se analice las posibles falencias pero tan bien las fortalezas, todo este proceso con el objetivo de cooperación con las autoridades competentes y reguladoras que se encargan de supervisar y dar cumplimiento en posibles irregularidades.

El monitoreo debe ser continuo del SARLAFT es por ende tambien se propone un cronograma de control y monitoreo para garantizar que la IPS-II esté preparada para enfrentar los riesgos asociados al lavado de activos y financiación del terrorismo, y de tal forma cumplir con las regulaciones aplicables de manera correcta y concreta.

## Anexo Encuesta

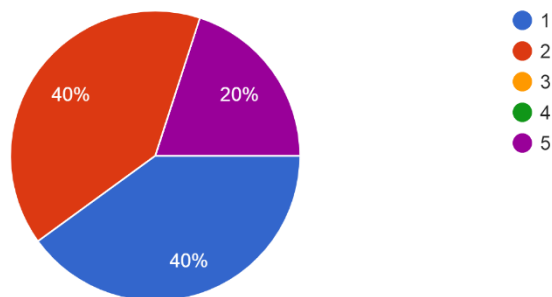
### Matriz Mefe

Encuesta realizada a:

- ✓ Coordinadora de Facturación
- ✓ Coordinador de Talento humano
- ✓ Almacenista
- ✓ Facturación
- ✓ Control Interno
- ✓ Revisor Fiscal

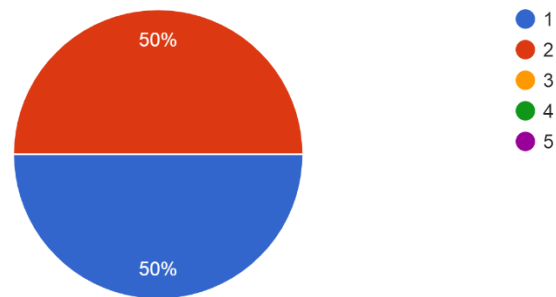
### Oportunidades

1 Explorar programas (software) actualizados para prevenir y controlar LA/TF  
5 respuestas



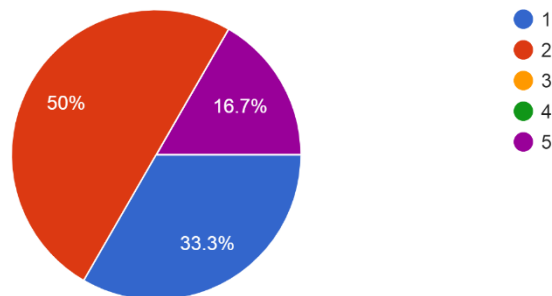
2- Realizar alianzas de inversión para ampliar el portafolio de servicios en salud.

6 respuestas



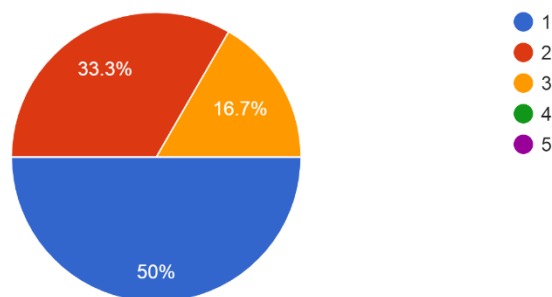
3-Utilizar la experiencia de cada profesional y no profesional para fortalecer y mantener el reconocimiento territorial como IPS.

6 respuestas



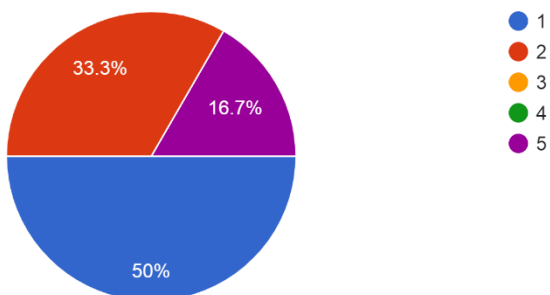
4-Aceptar los diferentes métodos de pago (transferencia, depósito, cheque, plataformas de pago, etc.)

6 respuestas



5-Prestar nuevos servicios en Salud, según necesidades de los usuarios.

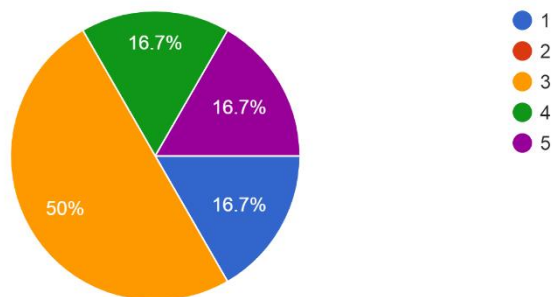
6 respuestas



### Amenazas

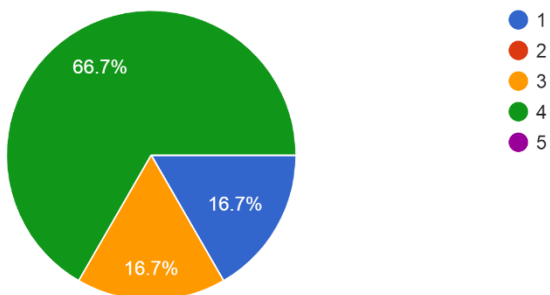
1-Saturación de la red a nivel de salud.

6 respuestas



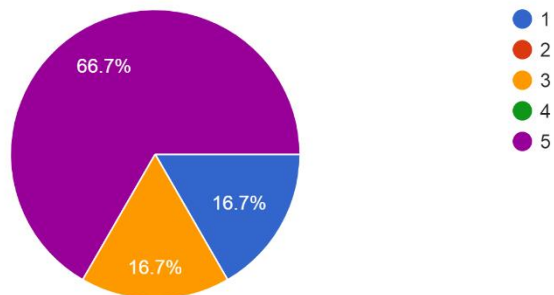
2-El mundo de entidades de salud se ha vuelto una competencia ya que todos los días surgen diferentes ramas

6 respuestas



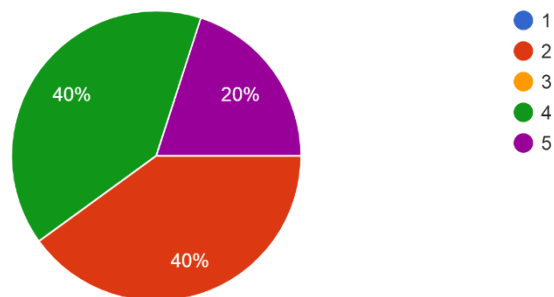
### 3-Aumento de precios de insumos (medicamentos) importados.

6 respuestas



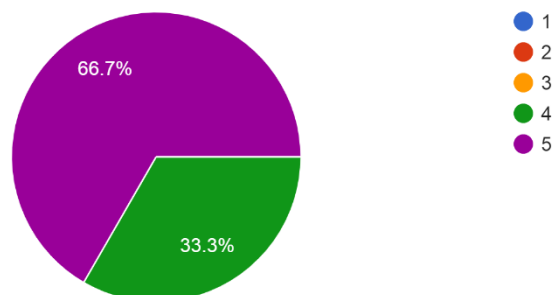
### 4-Pendiente a la reforma a la salud, que puede generar nuevos mercados y nuevos competidores.

5 respuestas



### 5-Paros nacionales solucionados con subsidios.

6 respuestas



### **Análisis Oportunidades**

Según lo anterior se resalta que, al realizar alianzas de inversión para ampliar el portafolio de servicios en salud, estas alianzas de inversión pueden proporcionar recursos financieros para adquirir nuevas tecnologías y equipos médicos en donde permiten satisfacer las necesidades de los usuarios y hacer que la institución de manera indirecta genere credibilidad en la prestación de los servicios en salud. Es por ende para ello se determinará algunos cambios según la demanda del mercado institucional de la IPS-II.

### **Análisis Amenazas**

Se evalúa que el aumento de precios en insumos en una IPS, puede generar desafíos significativos en aras de LA/TF, ya que puede afectar la calidad de la prestación del servicio en salud, por lo cual se debe explorar la posibilidad de diversificar las fuentes de suministro para mitigar esos riesgos de ingresos irregulares o que se utilice a la IPS-II, como puente para realizar estas operaciones ilegales.

En cuanto a la saturación de la red a nivel de la salud puede tener consecuencias significativas con un impacto económico en costos adicionales por la gestión de emergencias, pérdida de productividad y aumento en los sistemas de seguros de salud. Es por ello la falta de recursos, y la atención se torna crítica en cuanto a calidad médica y servicios prestados a la comunidad usuaria en la IPS-II.

## Anexo Encuesta

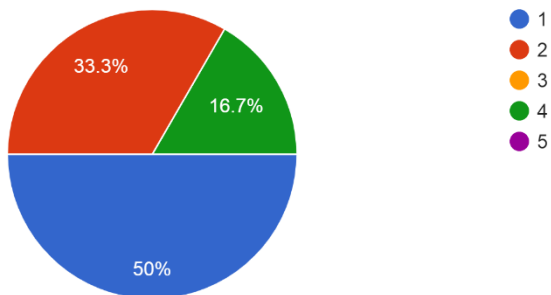
### *Matriz Mefi*

Encuesta realizada a:

- ✓ Coordinadora de Facturación
- ✓ Coordinador de Talento humano
- ✓ Almacenista
- ✓ Facturación
- ✓ Control Interno
- ✓ Revisor Fiscal

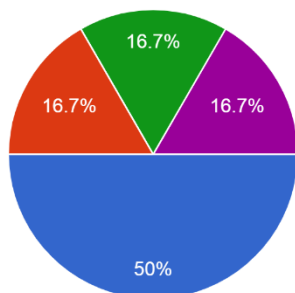
### Fortalezas

1 Personal Idóneo calificado  
6 respuestas



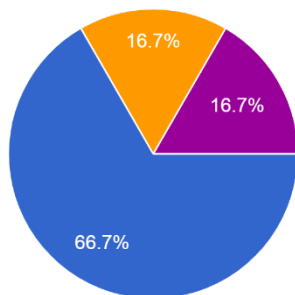
## 2-Buen servicio de atención a los Usuarios

6 respuestas



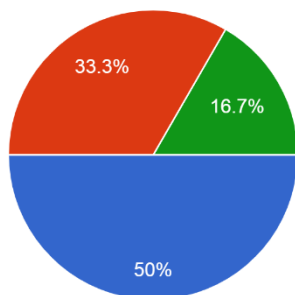
## 3-Buena Infraestructura e Instalaciones

6 respuestas



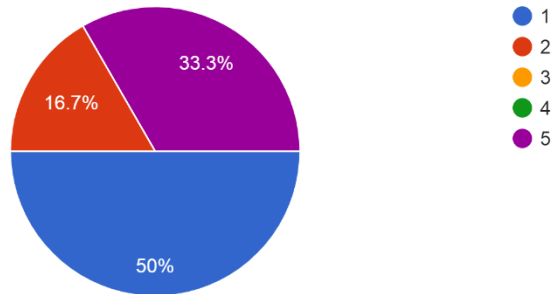
## 4-Buena gestión Financiera Institucional

6 respuestas



5-Las áreas cuentan con una buena coordinación.

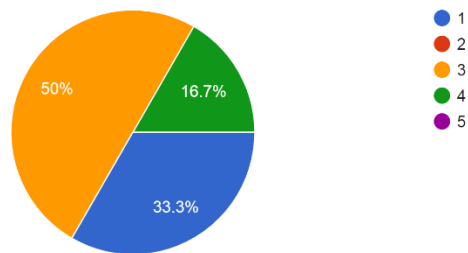
6 respuestas



**Debilidades:**

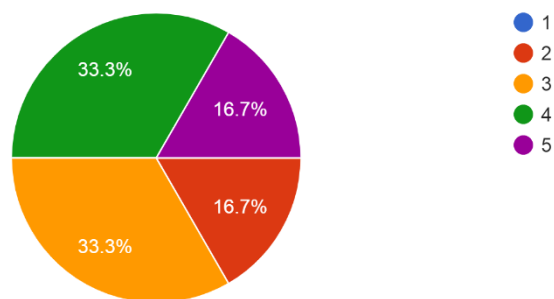
1-La institución está ubicada en una zona de frontera.

6 respuestas



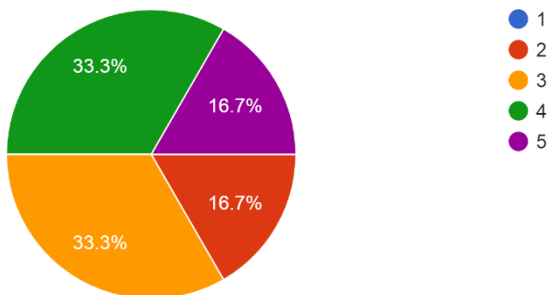
2-No cuenta con un manual de contratación de proveedores

6 respuestas



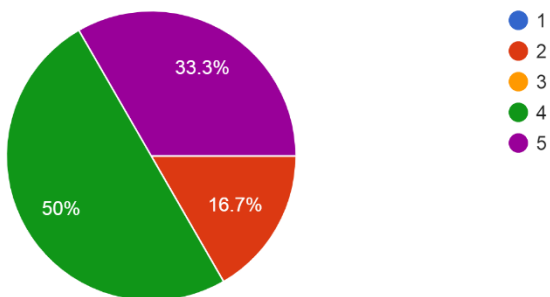
3-No cuenta con manual de SARLAFT

6 respuestas



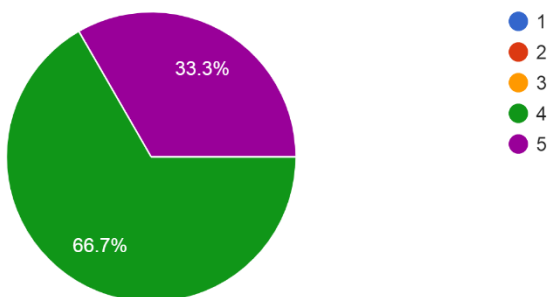
4-Falta de procesos a través de un documento estratégico institucional de monitoreo y prevención

6 respuestas



5-Falta de Dirección estratégica

6 respuestas



### **Análisis Debilidades**

Con respecto a lo anterior se llega a la conclusión que hay una falencia en la dirección estratégica que no permite tener un desarrollo en lo relacionado a la institución, es por ello la falta de un manual de contratación de proveedores y SARLAFT, ya que esto es importante para el buen funcionamiento y la eficiencia operativa en cuanto a la transparencia en el proceso de contratación todo puede conllevar a generar varios problemas en la institución con posibles ingresos irregulares, hasta LA/FT.

### **Análisis Fortalezas**

Entorno a la matriz MEFI se logra analizar que el personal es Idóneo y calificado, además esto articula al buen servicio a los usuarios de la institución, por tal razón el direccionamiento de una buena gestión financiera ha sido un pilar fundamental para que cada una de las áreas cumpla con sus objetivos y metas, es por ende que la infraestructura cuenta con un papel fundamental al momento de prestar un servicio de calidad a sus usuarios.

## Bibliografía

- Amaya Carrillo, S. M., & Vega Murcia, D. P. (2014). El Sarlaft en el sector financiero: etapas, elementos y fortalezas. [https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria\\_publica/784/](https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/784/)
- Avila Duque, M. A. El sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (Sarlaft) en el sistema financiero colombiano. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16023>
- Capital Salud EPS. (2022). *Etapas del SARLAFT*. <https://cursos.capitalsalud.gov.co/curso/sarlaft-1/modulo/etapas-del-sarlaft/>
- Circular 009 de 2016. (2016). Superintendencia Nacional de Salud: <https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/metodologias/OtrosDocumentosMetodologias/abece-sarlaft-todos-los-vigilados.pdf>
- Compliance. (2021). *SARLAFT- Sector Salud*. <https://www.compliance.com.co/sarlaft-sector-salud/>
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.
- <https://aml.stradata.co/2019/10/15/senales-de-alerta-en-la-prevencion-de-laft/>
- <https://www.coopévian.com/coopévian2021/Sarlaft-elementos-y-diferencia-entre-riesgo-inherente-y-residual>
- <https://www.semana.com/salud/articulo/supersalud-encontro-360-fallas-en-prestacion-de-servicios-tras-hacer-auditorias-en-clinicas-y-hospitales/202355/>
- <https://www.tusdatos.co/blog/por-que-implementar-el-Sarlaft-en-el-sector-salud>
- <https://www.visionamos.com/wp-content/uploads/2021/04/Conozca-mas-sobre->

SARLAFT.pdf

- Pedraza, J. H. N., Martínez, H. M., & Alba, I. V. Á. (2018). Implementación del sistema Sarlaft en los agentes de seguridad social en Salud. *Documentos de trabajo Areandina*, (1).
- Ramírez, J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Roy, M. (2018). *Mapa de riesgos o mapa de calor de riesgos*.  
<https://www.computerweekly.com/es/definicion/Mapa-de-riesgos-o-mapa-de-calor-de-riesgos>
- Ruiz, M. (2022). *MEFE y MEFI. Herramientas para el análisis estratégico* .  
[https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#%C2%BFQue\\_es\\_la\\_matriz\\_MEFE\\_y\\_para\\_que\\_sirve](https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#%C2%BFQue_es_la_matriz_MEFE_y_para_que_sirve)
- Zabala-Leal, T. D. (2019). Etapas del SARLAFT. Catálogo editorial, 20-45.
- <https://forms.gle/3rWdyX8dtHqYUatv5>
- <https://forms.gle/3PAKnEX49DarN5RY9>