

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

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN:
SEMINARIO PRESENCIAL EN ETAPAS DEL SARLAFT**

TITULO:

**Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del
Terrorismo SARLAFT, en la IPS Indígena de Carlosama, para el año 2023**

Realizado por:

Marilin Riascos Prado – C.C. 1086894940 Mallama

Juan Carlos Taimal Lopez – C.C 1085909360 Cumbal

Asesor(es):

Mg. Diego Artemio Estrada Rodríguez – C.C 98139214 Túquerres, N.

Diciembre, 2023

Agradecimientos

Agradezco a Dios en primer lugar, porque es quien colocó gracia e inteligencia en la investigación realizada, por las experiencias vividas, por los sueños cumplidos y por las enseñanzas aprendidas. Gracias a mi familia por apoyarnos cada día en nuestras tareas, por motivarme y ayudarme a finalizar esta gran etapa, que tan difícil ha sido superar los tropiezos que me ha tocado.

Gracias a mi esposo, que, aunque ya no está conmigo, es mi tristeza más bonita, que me hace confiar en que si se quiere, se puede. A mis hijas por ser el motivo de inspiración para poder llegar a la meta en este sueño. Gracias por todos los profesores y a la administración académica por estar pendiente de sus estudiantes, que nos apoyaron y enseñaron a lo largo de esta carrera. Que mi Dios les dé paciencia y mucha sabiduría para seguir enseñando y dando su tiempo a la construcción de nuevos profesionales para mejorar el mundo. A mis compañeros por su compañía en este proceso y que cada uno tenga un éxito laboral en la vida. Al tutor, Diego Artemio Estrada Rodríguez, por su enseñanza y la construcción de este proyecto.

Marilyn Riascos Prado

Agradezco a Dios por la vida que nos da cada día y la sabiduría puesta en mí para poder lograr todas mis metas académicas. A mi familia por ser esa fuerza y ese apoyo en todo lo propuesto. Mi esposa y mis hijos por ser el motor de mis proyectos. A todos los directivos y docentes de esta prestigiosa universidad por brindarnos el conocimiento y darnos la oportunidad de ser los nuevos profesionales en este lindo país.

Juan Carlos Taimal Lopez

Resumen

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 la IPS Indígena del municipio de Carlosama, Nariño, ya que el lavado de activos es un problema de orden social, buscando dar apariencia de legalidad a ingresos legítimos de actividades ilegales.

El SARLAFT, es una herramienta que se utiliza para mitigar o prevenir posibles actividades de lavado de activos o financiación del terrorismo. Incluye, además el establecimiento de una serie de controles y advertir gracias, diseñados para evitar que las empresas corran el riesgo de ser utilizadas para legalizar activos de actividades delictivas. (Molina y Segura, 2021, p, 6.)

De acuerdo con lo mencionado, actualmente en el sector salud se han identificado diferentes casos en los que se relacionan situaciones de lavado de activos y financiación del terrorismo, a lo que la Superintendencia Nacional de Salud responde con la expedición de una norma que obliga a los agentes del sistema general de seguridad social de salud SGSSS, reportar información financiera de todos los movimientos que haga el sector y así mitigar la materialización de acciones delictivas como: la extorsión, los carteles de medicamentos, el lavado de activos. (Molina y Segura, 2021, p. 6)

Palabras clave: Lavado de activos, financiación del terrorismo, riesgo, control interno, establecer un contexto, identificar riesgos.

Contenido

Introducción	7
Planteamiento del problema.....	8
Tema.....	8
Descripción del problema.....	8
Formulación del problema.....	9
Objetivo.....	10
Justificación.....	10
Referentes teóricos	11
Antecedentes teóricos.....	11
Etapas del SARLAFT	13
Identificación del riesgo	14
Evaluación y medición.....	15
Control del riesgo.....	15
Seguimiento y monitoreo	15
Políticas del SARLAFT	15
Políticas.....	15
Procedimientos.....	15
Herramientas para la identificación de operaciones inusuales	15
Documentación	15
Estructura organizacional.....	16
Órganos de control.....	16
Infraestructura tecnológica.....	16
Divulgación de información.....	17
Capacitación.....	17

Matrices de análisis	17
Matriz PESTEL	18
Matriz MEFI.....	20
Matriz MEFE.....	21
Matriz DOFA.....	22
Mapa de calor	25
Matriz de riesgos	26
Metodología de búsqueda de la información.....	30
Métodos de búsqueda	31
Enfoque	31
Tipo de investigación	31
Determinación del universo investigativo.....	32
Determinación de la población.....	32
Determinación de la muestra	32
Resultados y discusión	34
Matriz MEFI.....	35
Mapa de calor	41
Conclusiones	46
Referencias	47

Introducción

El Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT), permite realizar las siguientes actividades:

Identificar la problemática de los sectores controlados por los profesionales del cambio y empresas de comercio exterior en implementación de medidas para la prevención y luchas contra el LA/FT. (UNODC, 2015, p. 7).

Facilitar a los profesionales de compra y venta de divisas en efectivo y choques de viajero, la implementación de estas medidas en su modelo de negocio. (UNODC, 2015, p. 7).

Intercambiar experiencias y perspectivas y así lograr identificar las principales problemáticas en materia de prevención y lucha contra actividades delictivas que permitan definir soluciones concretas y efectivas frente a este aspecto. (UNODC, 2015, p. 7).

Con la elaboración del presente Sistema SARLAFT, la IPS Indígena de Carlosama, como este supervisor, busca facilitar y apoyar a los sectores controlados, especialmente a los profesionales de la salud, para cumplir con las regulaciones normativas materia de gestión de riesgos en LA/FT. Así mismo, el SARLAFT, exige que los funcionarios en salud pueden detectar y reportar las operaciones sospechosas de LA/FT, a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF).

El riesgo de LA/FT, es la posibilidad que, en la realización de las operaciones de una entidad, se introduzcan a la economía recursos provenientes de actividades relacionadas con el lavado de activos o la financiación del terrorismo, y/o que estas entidades puedan ser utilizadas por organizaciones al margen de la ley como instrumento

para adquirir, resguardar, ocultar, transportar, transformar, almacenar, conservar, custodiar, recolectar, entregar, recibir, aportar, promover, organizar, apoyar, mantener, financiar, sostener, administrar, invertir o aprovechar dineros, recursos y cualquier otro tipo de bienes provenientes de actividades delictivas o destinadas a su financiación, o para dar apariencia de legalidad a las actividades delictivas o a las transacciones y fondos de recursos vinculados con las mismas. Por su parte el riesgo FPADM es toso acto que provea fondos o utilice servicios financieros, en todo o en parte, pala la fabricación, adquisición, posesión, desarrollo, exportación, traslado de material, fraccionamiento, transporte, transferencia, deposito uso dual para propósitos ilegítimos en contravención de las leyes nacionales u obligaciones internacionales, cuando esto último sea aplicable. (Farma Génesis, 2023, par. 3).

Planteamiento del problema

Tema

Sistema de Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en la IPS Indígena de Carlosama, se realiza con el propósito de prevenir y controlar riesgos relacionados a LA/FT para el año 2023.

Descripción del problema

En Colombia el tema de lavado de activos es un cáncer que ha tenido nuestro país desde hace más de 50 años, el cual ha generado, no solo una imagen equivocada ante el mundo entero, sino que ha cerrado las puertas a nivel financiero de las más grandes economías del mundo, debido a que gran parte del dinero que le dio sostenibilidad económica a nuestro país, en las décadas de los 60 hasta los 90 provenían de actividades

como el narcotráfico, los secuestros, los asesinatos y toda clase de crímenes, razón por la cual Colombia fue calificada como *pari no grato*. (Universidad CES, 2019).

El objeto de esta investigación es la IPS Indígena de Carlosama, en el departamento de Nariño, con el fin de proponer la implementación del SARLAFT. Para prevenir el lavado de activos siendo aquellas acciones que se aplican para dar apariencia de legalidad a recursos de origen ilícito. Así mismo se define la financiación del terrorismo como la destinación de recursos ya sean de origen lícito o ilícito para financiar actividades terroristas (Observatorio de Drogas de Colombia, 2020), como todo sistema de gestión de riesgo, cuenta con etapas como: identificación análisis o medición, control y seguimiento, además es importante tener en cuenta de la norma para la implementación de un sistema de gestión de riesgos. (ISO 31000, 2018).

Ahora bien en el sector salud, en Colombia, el sector último en la historia en contar con la obligatoriedad de implementar un sistema de administración de lavado de activos (SARLAFT), este sistema trata de preparar una investigación para establecer mecanismos de control, prevenir delitos al interior de las organizaciones que compone el sistema General de Seguridad Social en Salud, es ahí donde se identifica la gran responsabilidad de una implementación efectiva del SARLAFT, asegurando el monitoreo y seguimiento permitiendo a las entidades verdaderamente mitigar el riesgo.

Formulación del problema

¿De qué manera, proponer la implementación de un área especializada para el SARLAFT, en la IPS Indígena de Carlosama, permitirá controlar los Riesgos de LA/FT, para el año 2023?

Objetivo

Proponer la implementación de un área especializada para el SARLAFT, en la IPS Indígena de Carlosama para controlar los riesgos de LA/FT para el año 2023.

Justificación

En noviembre del año 2001, en el cabildo indígena de Carlosama, atendiendo las sugerencias y el clamor de la comunidad, con un alto nivel de necesidades básicas insatisfechas en salud, se acordó por mayoría aprovechar la coyuntura privilegiada que en materia de salud, que estaba entregando el estado colombiano a las minorías étnicas al permitirles crear Empresas Promotoras de Salud e Instituciones Prestadoras de Servicios médicos, a las comunidades indígenas, cumpliendo requisitos y procedimientos especiales y después de varias jornadas de infatigable esfuerzo y labor de quienes tenían como objetivo primordial el mejoramiento de la salud de la comunidad, el 11 de febrero de 2001, mediante la Resolución 024, emanada por el cabildo indígena de Carlosama se crea la IPS indígena de Carlosama de la asociación indígena de autoridades indígenas de los pastos y el 19 de septiembre de 2001, el instituto departamental de salud de Nariño, otorga la licencia de funcionamiento y así se consolida la institución prestadora de servicios de salud, actualmente de carácter privado según disposiciones del ministerio de salud, con base en los principios de autonomía participación y solidaridad. (IPS Indígena de Carlosama, 2010. P, 1.

En esta entidad se busca aplicar las normas SARLAFT para el año 2023, para evitar que el L/FT afecte a la empresa con dineros ilícitos e ilegales.

La **importancia** es proponer la implementación del sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, será de gran ayuda para prevenir y detectar el LA/FT en la IPS de Carlosama.

La **utilidad** es dar a conocer la importancia que tiene el SARLAFT, como una herramienta para que los profesionales de la salud puedan evitar caer en riesgo de LA/FT, logrando cumplir con las etapas del SARLAFT.

La **novedad** de esta investigación es que permitirá que los profesionales de la salud tengan el conocimiento de la aplicación del SARLAFT, donde la IPS Indígena de Carlosama, podrá desarrollar sus actividades de la salud en un ambiente sano y tranquilo, bajo manuales que le orienten para identificar medir controlar y monitorear, evitando caer de manera indirecta en el riesgo de LA/FT.

La **trascendencia** como medio de investigación en el municipio de Carlosama del departamento de Nariño, servirá como modelo para la implementación del SARLAFT en los diferentes hospitales del departamento, con el fin de crear consciencia y cambio cultural.

Referentes teóricos

Antecedentes teóricos

Tabla 1

Título: Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo
en el Hospital Departamental de Nariño.

Autor:

1. Junta directiva
2. Gerencia
3. Proceso de gestión financiera del año 2016
4. Oficial de cumplimiento

Antecedente:

Se debe tener claro las pautas que tiene que conocer
de la IPS Indígena de Carlosama, para su debido
por la Superintendencia Nacional de la salud

Recomendaciones

Evitar ocultamiento, manejo, inve
u otros bienes provenientes d
terrorismo.

Documentar el SARL

Conclusiones

El objetivo

adopta

Nota. Tabla adaptada de Hosdenar (2022)

El circular 009 del 2016 emitida por la Supersalud para implementación obligatoria del SARLAFT, en todas las entidades dedicadas al sector de la salud como son la IPS y EPS, por lo cual cada diciembre sus entidades deben remitir a la Supersalud el informe de aprobación del diseño e implementación del SARLAFT, la cual fue expedida por la Supersalud, en el mes de abril de 2016 y modificado por la CE 202117000000005-5 de 2021, para contemplar criterios directivos y parámetros mínimos que debe tener en cuenta los agentes del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) (Supersalud, 2016).

Etapas del SARLAFT

Son componentes necesarios para la correcta gestión del SARLAFT, teniendo como principal función la organización del sistema desde su implementación hasta la evaluación en la efectividad de este. Algunos de estos elementos se describen a continuación:

Identificación del riesgo

Durante esta etapa, se procede a identificar y examinar los posibles riesgos vinculados al lavado de activos y la financiación del terrorismo que enfrenta la entidad. Se analizan aspectos como las características del negocio, los clientes, los productos y servicios ofrecidos, así como los canales de distribución y las ubicaciones geográficas en las que opera la entidad, con el fin de determinar los riesgos potenciales.

Evaluación de riesgos

Una vez identificados los riesgos, se lleva a cabo una evaluación detallada de su probabilidad de ocurrencia y el impacto que podrían tener en la entidad. Esta evaluación es

crucial para priorizar los riesgos y definir las medidas de control más adecuadas para mitigarlos de manera efectiva.

Implementación de medidas de control y prevención

Durante esta fase, se diseñan y ponen en práctica medidas y controles específicos destinados a mitigar los riesgos identificados anteriormente. Esto puede incluir el desarrollo de políticas y procedimientos internos, la capacitación del personal, la implementación de sistemas de monitoreo y reporte, entre otras acciones preventivas.

Monitoreo y seguimiento

Una vez implementadas las medidas de control, se establece un proceso de monitoreo continuo para verificar su efectividad y detectar cualquier cambio en los riesgos o en el entorno operativo de la entidad. Se realizan revisiones periódicas del programa SARLAFT y se actualizan las medidas de control según sea necesario para garantizar su eficacia a lo largo del tiempo.

Reporte de operaciones sospechosas

La entidad debe establecer un procedimiento para reportar al regulador cualquier operación o transacción que pueda considerarse sospechosa de estar relacionada con el lavado de activos o la financiación del terrorismo. Este reporte se realiza siguiendo los mecanismos establecidos por la autoridad competente para tal fin.

Figura 2.

Elementos del SARLAFT

Alcance del sistema de administración del riesgo LA/FT



Elementos del SARLAFT

Políticas

Las políticas del SARLAFT definen el marco de actuación de la empresa frente al riesgo de LA/FT, estableciendo los lineamientos generales y el compromiso de la alta dirección en la prevención de estos riesgos. Son la base sobre la cual se construye todo el sistema y reflejan la actitud de la entidad frente a estos riesgos (FATF, 2012).

Procedimientos

Los procedimientos del SARLAFT especifican las actividades detalladas que deben seguirse para implementar las políticas establecidas. Incluyen metodologías para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos de LA/FT. Estos

procedimientos aseguran que las políticas sean operativas y efectivas en el día a día de la entidad (FATF, 2012).

Herramientas para la Identificación de Operaciones Inusuales

Estas herramientas son esenciales para detectar actividades potencialmente relacionadas con lavado de activos o financiación del terrorismo. Pueden incluir sistemas de monitoreo de transacciones, listas de vigilancia y criterios para identificar operaciones sospechosas. Son fundamentales para la etapa de monitoreo y reporte de operaciones inusuales a las autoridades competentes (Schott, 2006).

Documentación

La documentación respalda todas las fases del SARLAFT, desde la identificación de riesgos hasta el reporte de operaciones sospechosas. Incluye manuales, registros de transacciones, reportes de operaciones inusuales y evidencia de capacitaciones. Es crucial para la auditoría interna y externa, así como para demostrar el cumplimiento ante las autoridades reguladoras (FATF, 2012).

Estructura Organizacional

La estructura organizacional para el SARLAFT define los roles y responsabilidades dentro de la entidad para la gestión de los riesgos de LA/FT. Incluye la designación de un oficial de cumplimiento y la creación de comités específicos para el seguimiento y control de estos riesgos. Esta estructura asegura la adecuada coordinación y comunicación interna para la efectiva gestión del riesgo (FATF, 2012).

Órganos de Control

Los órganos de control, como la unidad de cumplimiento y la auditoría interna, tienen el rol de supervisar y verificar la correcta implementación y funcionamiento del SARLAFT dentro de la entidad. Estos órganos evalúan la eficacia del sistema y recomiendan mejoras (FATF, 2012).

Infraestructura Tecnológica

La infraestructura tecnológica soporta las herramientas de detección y prevención de operaciones inusuales, el almacenamiento seguro de la documentación y la comunicación efectiva dentro de la entidad y con las autoridades reguladoras. Es clave para el análisis de grandes volúmenes de transacciones y la detección temprana de riesgos (Schott, 2006).

Divulgación de la Información

La divulgación de la información se refiere a la comunicación oportuna y adecuada de información relevante sobre el SARLAFT a las partes interesadas, incluyendo empleados, clientes, proveedores y reguladores. Esta divulgación promueve la transparencia y ayuda a construir un entorno de confianza y cooperación en la lucha contra el LA/FT (FATF, 2012).

Capacitación

La capacitación es fundamental para asegurar que todos los empleados comprendan los riesgos de LA/FT, las políticas, procedimientos y herramientas del SARLAFT, y su rol específico en la prevención de estos riesgos. La capacitación continua es esencial para adaptarse a las cambiantes tácticas del LA/FT y mantener una cultura de cumplimiento (FATF, 2012).

Matrices de análisis

Matriz PESTEL

Figura 3

Matriz PESTEL



Fuente: Blog Waalaxy (2023). Tomado de:

https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fblog.waalaxy.com%2Fes%2Fanalisis-pestel-ejemplo%2F&psig=A0vVaw15aVSus57KyZsneq_4I9OI&ust=1710394048242000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBMQjRxqFwoTCKjo6b_A8IQDFQAAAAAdAAAAABAJ

El análisis PESTEL es una herramienta utilizada para entender y evaluar el macroentorno en el que opera una empresa o sector. PESTEL es un acrónimo que se refiere a los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos (o Ambientales) y Legales. Este análisis permite a las organizaciones identificar las oportunidades y amenazas externas que pueden impactar sus operaciones, estrategias y

competitividad a largo plazo. A continuación, se detalla cada uno de los factores del análisis PESTEL, basado en información de autores y fuentes confiables.

Factores Políticos

Los factores políticos incluyen el entorno político y las políticas gubernamentales que pueden afectar a la empresa. Esto incluye la estabilidad política, las políticas fiscales, las regulaciones comerciales, las leyes laborales y las relaciones internacionales. Estos factores pueden influir en la capacidad de una empresa para operar eficazmente en un mercado o región específica (Kotler & Armstrong, 2010).

Factores Económicos

Los factores económicos se refieren a las condiciones económicas generales que pueden influir en la decisión de una empresa y su capacidad para obtener beneficios. Esto incluye la tasa de crecimiento económico, las tasas de interés, las tasas de cambio de moneda, la inflación y la disponibilidad de crédito. Estos factores determinan el poder adquisitivo de los consumidores y la demanda de productos y servicios (Porter, 1985).

Factores Socioculturales

Los factores socioculturales comprenden las tendencias sociales y culturales que afectan a la demanda de los productos y servicios de una empresa. Incluyen la demografía, los cambios en las actitudes y comportamientos de los consumidores, los valores culturales, la educación y las tendencias de estilo de vida. Entender estos factores es crucial para el desarrollo de productos, la publicidad y las estrategias de mercado (Kotler & Keller, 2016).

Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos implican las innovaciones tecnológicas que pueden afectar a la industria, el mercado y la sociedad. Esto incluye el ritmo de cambio tecnológico, la innovación en productos y procesos, la adopción de tecnologías digitales y la legislación sobre tecnología. Las empresas deben adaptarse constantemente a las nuevas tecnologías para mantenerse competitivas (Schilling, 2013).

Factores Ecológicos o Ambientales

Los factores ecológicos o ambientales se refieren a los aspectos relacionados con el medio ambiente que pueden influir en las operaciones y mercados de una empresa. Incluyen el cambio climático, la gestión de residuos, la legislación ambiental, la disponibilidad de materias primas y la energía. Las empresas están cada vez más comprometidas con prácticas sostenibles y responsables ante la creciente conciencia ambiental (Elkington, 1997).

Factores Legales

Los factores legales incluyen todas las leyes y regulaciones que afectan la operación de una empresa. Esto abarca la legislación en materia de protección del consumidor, leyes de competencia, normativas de salud y seguridad, así como leyes específicas del sector. El cumplimiento legal es fundamental para evitar litigios y multas (Bagley, 2010).

Matriz MEFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), es una herramienta estratégica utilizada para evaluar las fortalezas y debilidades internas de una organización. Permite a los gestores identificar y priorizar los recursos y capacidades de la empresa que pueden influir en su capacidad para alcanzar sus objetivos. Aunque el concepto se basa en el marco

general del análisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), la MEFI se centra exclusivamente en los aspectos internos de la organización.

El procedimiento para realizar una Matriz MEFI implica listar las principales fortalezas y debilidades de la empresa, asignarles un peso relativo que refleje su importancia en el éxito de la empresa, y calificar cada factor para indicar si es una fortaleza significativa (por lo general, con una puntuación entre 3.0 y 4.0) o una debilidad significativa (típicamente entre 1.0 y 2.0). La puntuación ponderada final se calcula multiplicando el peso de cada factor por su calificación y sumando estos productos para obtener una puntuación total. Una puntuación total de 2.5 es típicamente considerada promedio; una puntuación por encima de 2.5 indica que la empresa tiene una posición interna fuerte, mientras que una puntuación por debajo de 2.5 sugiere que la empresa tiene una posición interna débil.

Figura 4

Matriz EFI

Ejemplo de Matriz EFI			
Factores claves internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Más de 10 años de experiencia	0.10	4	0.40
Equipo de trabajo estable	0.10	4	0.40
Ubicación privilegiada	0.10	4	0.40
Equipos y sistemas innovadores	0.10	4	0.40
Reconocimiento a nivel regional	0.10	3	0.30
Gran cartera de clientes	0.15	3	0.45
Debilidades			
No cuenta con sitio web	0.10	1	0.10
No hay comercialización por internet	0.05	1	0.05
No se cuenta con redes sociales	0.10	1	0.10
La publicidad es únicamente impresa	0.10	2	0.20
Total	1.00	-	2.80

Nota. Imagen obtenida de Santos (2023)

Matriz MEFE

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), es una herramienta de gestión estratégica diseñada para ayudar a las organizaciones a evaluar las oportunidades y amenazas en su entorno externo. Similar a la Matriz MEFI, que se centra en los factores internos, la MEFE permite a las empresas identificar y analizar las influencias externas que pueden afectar su desempeño y estrategias futuras. La herramienta es esencial para la fase de diagnóstico del proceso de planificación estratégica, proporcionando una base para la formulación de estrategias que aprovechen las oportunidades externas o mitiguen las amenazas.

El proceso de construcción de una Matriz MEFE implica la identificación de los factores externos clave que afectan a la organización, que suelen clasificarse en oportunidades y amenazas. Cada factor se asigna un peso que refleja su importancia relativa en el éxito de la empresa. Luego, cada factor se califica en una escala de 1 a 4, donde 4 indica una respuesta muy efectiva de la organización a ese factor y 1 indica una respuesta pobre. Estas calificaciones se multiplican por los pesos de los factores para obtener una puntuación ponderada, y la suma de estas puntuaciones ponderadas da como resultado una puntuación total que puede variar de 1 a 4. Una puntuación total cercana a 4 sugiere que la empresa está efectivamente gestionando las influencias externas, mientras que una puntuación cerca de 1 indica lo contrario.

Figura 5

Matriz MEFE

Factores externos	Importancia	Calificación	Valor
Oportunidades			
Aceptar diferentes métodos de pago	.11	4	0.44
Hacer alianzas con las plataformas de delivery digital	.04	4	0.16
Mayor demanda por temporada	.22	4	0.88
Necesidad del consumidor por bebidas nutritivas	.1	1	.1
Apoyo a los negocios locales	.03	1	.03
Amenazas			
La recesión económica	.2	1	.2
Otros puestos de bebidas	.08	4	.32
El valor nutricional de la naranja se reduce cuando se exprime	.07	1	.07
Problemas en la cadena de suministros	.13	1	.13
Los consumidores prefieren bebidas embotelladas	.02	4	.08
Total	1		2.41

Tomado de: Santos (2022). En:

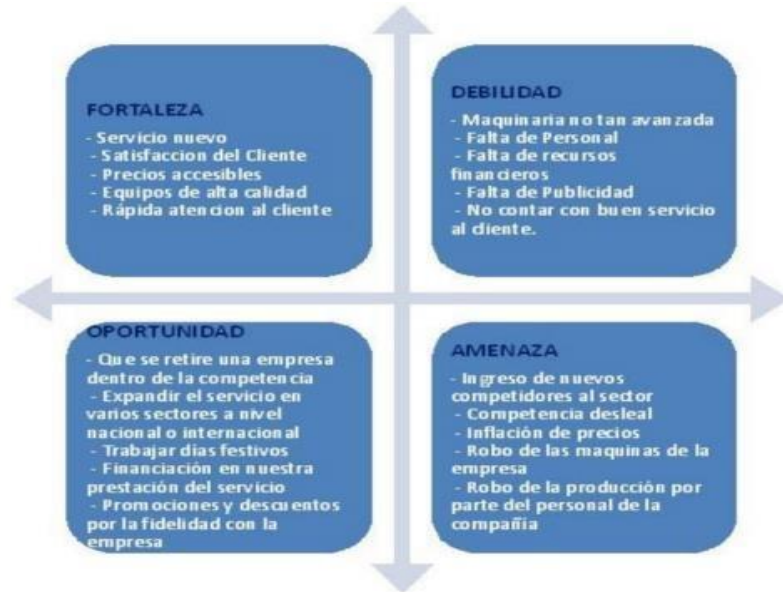
<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fblog.hubspot.es%2Fmarketing%2Fmatriz-efe&psig=AOvVaw0m6aCr4CJUvdjDOPWz8Pin&ust=1710395621893000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBMQjRxqFwoTCND--a3G8IQDFQAAAAAdAAAAABAE>

Matriz DOFA

La matriz DOFA, también conocida como FODA, es una herramienta de análisis estratégico utilizada para evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización o proyecto. Esta matriz proporciona una visión completa de la situación actual y ayuda a identificar los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de una empresa o iniciativa. La matriz DOFA se construye mediante la identificación de los factores internos y externos clave que afectan a la organización. Las fortalezas y debilidades son factores internos, mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos. Una vez identificados, estos factores se organizan en una matriz de cuatro cuadrantes para visualizar mejor las relaciones entre ellos y desarrollar estrategias adecuadas para aprovechar las fortalezas y oportunidades, al mismo tiempo que se mitigan las debilidades y amenazas.

Figura 6

Ejemplo de matriz DOFA



Nota. Figura tomada de Conducción Segura S.A. (2013)

Figura 7

Matriz DOFA



Nota. Figura tomada de Terreros (2021)

Mapa de Calor

El mapa de calor de análisis de riesgos, también conocido como mapa de riesgos, es una herramienta visual utilizada en la gestión de riesgos para identificar y priorizar los riesgos en función de su impacto y probabilidad. Este mapa proporciona una representación gráfica de los riesgos, lo que permite a los equipos de gestión de riesgos y a los responsables de la toma de decisiones comprender mejor la naturaleza y la magnitud de los riesgos a los que se enfrenta una organización. El proceso para crear un mapa de calor de análisis de riesgos implica la identificación de los riesgos relevantes, la evaluación de su impacto potencial y la probabilidad de ocurrencia, y la representación de estos riesgos en un gráfico bidimensional. Los riesgos se suelen representar en un eje horizontal que indica la probabilidad de ocurrencia y en un eje vertical que indica el impacto potencial. Los riesgos con una alta probabilidad de ocurrencia y un impacto significativo se representan en la parte superior derecha del mapa, mientras que los riesgos con una baja probabilidad de ocurrencia y un impacto menor se representan en la parte inferior izquierda.

Figura 8

Mapa de Calor de Gestión de Riesgos



Nota. Figura tomada de Mishra (2022)

Matriz de Riesgos

La matriz de riesgos es una herramienta utilizada en la gestión de riesgos para identificar, evaluar y priorizar los riesgos que pueden afectar a un proyecto, proceso o actividad. Esta matriz proporciona una estructura sistemática para organizar y visualizar los riesgos, lo que ayuda a los equipos de gestión de riesgos a comprender mejor la naturaleza y la magnitud de los riesgos y a desarrollar estrategias para mitigarlos.

La construcción de una matriz de riesgos implica la identificación de los riesgos relevantes, la evaluación de su impacto potencial y la probabilidad de ocurrencia, y la representación de estos riesgos en una matriz bidimensional. Los riesgos se suelen clasificar en función de su impacto y probabilidad, y se representan en la matriz como celdas que muestran la combinación de estos dos factores. Esto permite a los equipos de

gestión de riesgos priorizar los riesgos y centrar sus esfuerzos en aquellos que tienen el mayor impacto y probabilidad de ocurrencia.

Riesgos Estratégicos: Estos riesgos están relacionados con la dirección estratégica de la organización y pueden incluir cambios en el mercado, competencia, cambios en la demanda del cliente, entre otros.

Riesgos Operativos: Se refieren a los riesgos asociados con los procesos operativos de una organización, incluyendo fallos en la cadena de suministro, interrupciones en la producción, problemas de calidad, entre otros.

Riesgos Financieros: Estos riesgos están relacionados con la pérdida económica, como fluctuaciones en los mercados financieros, cambios en los tipos de interés, devaluaciones monetarias, entre otros.

Riesgos Tecnológicos: Están relacionados con la tecnología y pueden incluir fallas en sistemas informáticos, brechas de seguridad cibernética, obsolescencia tecnológica, entre otros.

Riesgos Ambientales: Se refieren a los riesgos asociados con eventos ambientales adversos, como desastres naturales, contaminación ambiental, cambios en regulaciones ambientales, entre otros.

Riesgos de Reputación: Se refieren a la posibilidad de daños en la reputación de la organización debido a eventos adversos, como escándalos, malas prácticas comerciales, críticas públicas, entre otros.

Cuando se crea la plantilla de la matriz de riesgos, el primer paso será identificar la escala de gravedad que se colocará en las columnas de la matriz. Esta escala evalúa la

gravedad de las posibles consecuencias de cada riesgo. En una matriz típica de cinco por cinco, se utilizan cinco niveles en la escala de gravedad.

Insignificante (1): Las consecuencias de este riesgo serán mínimas si llega a ocurrir

Menor (2): Las consecuencias se podrán manejar fácilmente.

Moderada (3): Se requerirá tiempo para mitigar las consecuencias del riesgo.

Importante (4): Las consecuencias serán significativas y podrían causar daños a largo plazo.

Catastrófica (5): Las consecuencias serán extremadamente graves y la recuperación podría ser difícil.

Después, se debe identificar la escala de probabilidad, que se colocará en las filas de la plantilla de la matriz de riesgos. Esta escala determina la probabilidad de que ocurra cada riesgo.

Muy improbable (1): La ocurrencia de este riesgo es altamente improbable.

No es probable (2): Es poco probable que este riesgo ocurra.

Posible (3): Existe una posibilidad equitativa de que este riesgo ocurra o no.

Probable (4): Hay una alta probabilidad de que este riesgo ocurra.

Muy probable (5): Es muy probable que este riesgo ocurra en algún momento.

Al ubicar un riesgo en la matriz según su probabilidad y gravedad, se obtiene el nivel de impacto del riesgo. Este impacto se codifica con un color que va desde el verde hasta el rojo y se clasifica en una escala del 1 al 25.

- Bajo (1-6): Los riesgos de bajo impacto tienen una baja probabilidad de ocurrencia y, si ocurren, tienen consecuencias mínimas. Se pueden considerar de baja prioridad en la gestión de riesgos.
- Medio (7-12): Los riesgos de impacto medio pueden causar contratiempos en el proyecto, pero pueden manejarse adecuadamente con medidas preventivas. Aunque no deben ser ignorados, no necesariamente son la máxima prioridad.
- Alto (13-25): Los riesgos de alto impacto pueden afectar significativamente el proyecto y su éxito si no se gestionan adecuadamente. Son de máxima prioridad en la gestión de riesgos y deben ser abordados con precaución durante la planificación del proyecto. (Asana, 2022, párr 11-21).

Figura 9

Criterio de Matriz de Riesgos

Criterios de la matriz de riesgos				
Gravedad	×	Probabilidad	=	Impacto del riesgo
Insignificante		Muy probable		Bajo
Menor		Probable		Mediano
Moderada		Posible		Alto
Importante		No es probable		
Catastrófica		Muy improbable		

Nota. Figura extraída de Asana (2022)

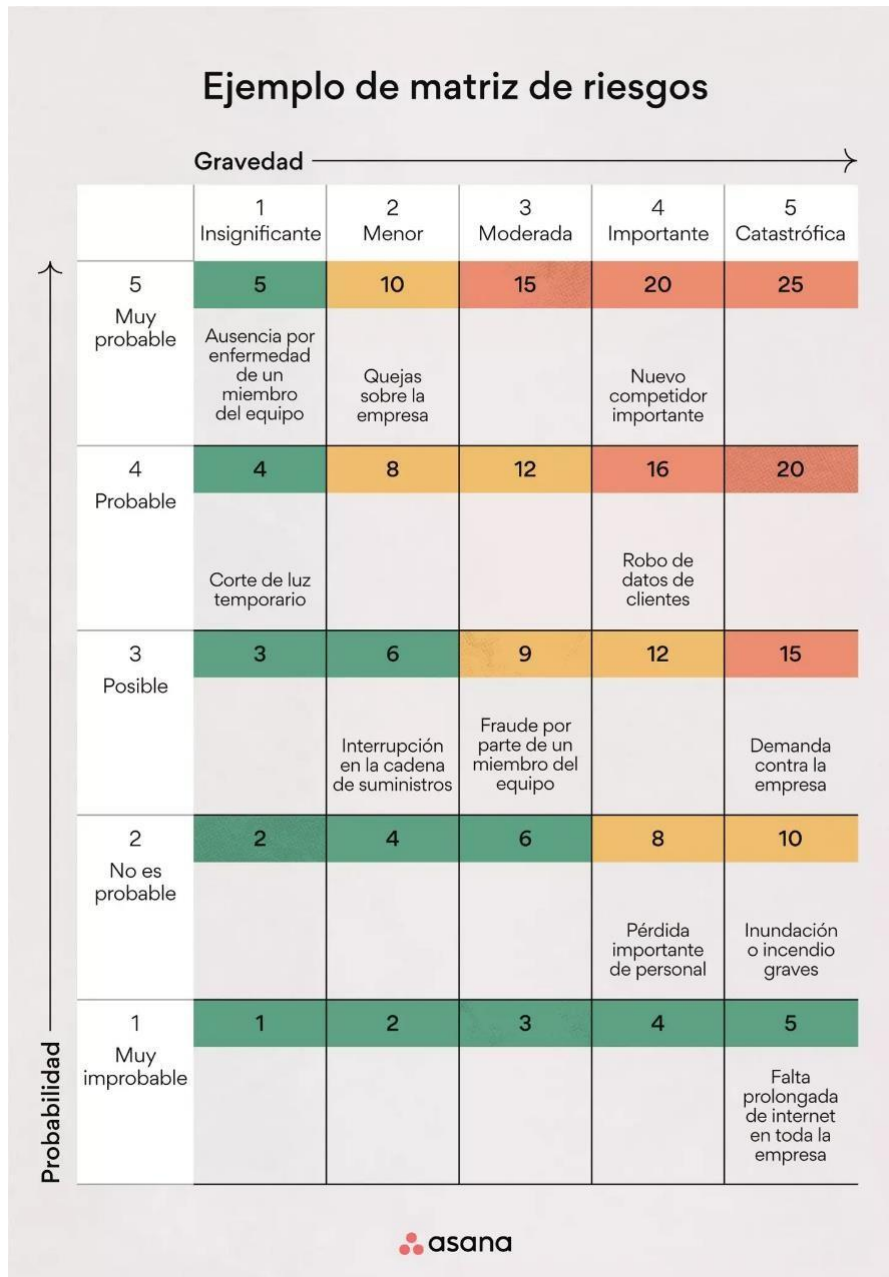
Figura 10*Ejemplo de Matriz de Riesgos*

Figura extraída de: Asana, 2022.

Metodología de búsqueda de la información

Métodos de búsqueda

Investigación en páginas web

Investigación en artículos - tutorías

Investigación en imágenes

Investigación en prensa y noticias – Riesgo de corrupción, lavado de activo y fraude

Enfoque

En esta monografía queremos dar a conocer la investigación que se realizó a cerca del sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Además, se analizó los ámbitos para mejorar comprensión en el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, donde la variable cuantitativa, nos da a entender y obtener datos más exactos y verídicos, ya que se puede analizar con más facilidad y con mayor precisión. En la variable cualitativa se analiza y propone muchos factores internos y externos para disminuir riesgos, también se debe tener en cuenta amenazas y debilidades que tiene la entidad y poder implementar estrategias que reduzcan operaciones sospechosas que perjudiquen.

Tipo de investigación

Esta investigación realizada en la IPS de Carlosama se hizo con un estudio e interpretación de las variables de riesgo, es ahí donde se ve como opción inmediata la implementación del SARLAFT. La investigación tiene como objetivo principal controlar para poder prevenir los riesgos utilizando como medio de trabajo los estados financieros, auditorías externas y mirar las inversiones realizadas por la IPS Indígena de Carlosama.

Con esto para prevenir el LA/FT y cuidar sus activos y patrimonio donde se busca cumplir con las normas. También se realizará algunas indagaciones al personal mediante

auditorias del área financiera los cuales están directamente involucrados, esto con el fin de buscar legalidad en las actividades financieras de la IPS. Así y que el LA/FT no permitan que la reputación pueda dañar el buen nombre de la entidad.

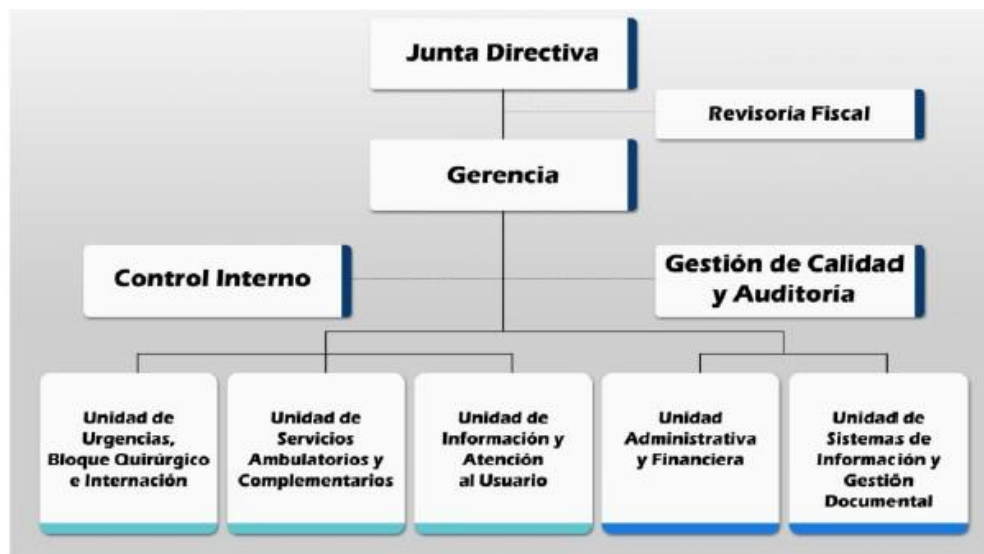
Determinación del universo investigativo

Determinación de la población

La IPS Indígena de Carlosama maneja un total de 29 personas en talento humano tanto del área administrativa como de la asistencial.

Figura 11

Organigrama



Nota. Figura tomada del portafolio de servicios de la IPS Indígena de Carlosama (2010)

Determinación de la muestra

En la IPS Indígena de Carlosama tienen dos áreas principales:

Tabla 2

Áreas de la IPS Indígena de Carlosama

CARGO	FUNCIÓN
Control interno	Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, principios y mecanismos de verificación adoptados en la entidad.
Unidad de urgencias, bloque quirúrgico, internación	<p>Unidad de urgencias: sirve para determinar la prioridad de la atención, indicando un tiempo de espera máximo para dar respuesta a los usuarios.</p> <p>Bloque quirúrgico: Desde el punto de vista estructural y organizativo, se refiere al espacio que alberga los quirófanos y áreas adyacentes para servicios de apoyo, instalaciones y equipos necesarios para llevar a cabo procedimientos quirúrgicos planificados por un equipo multidisciplinario.</p>
Unidad de servicios ambulatorios	Intervenciones médicas y procedimientos como cirugías, terapias, consultas o exámenes que se realizan en instalaciones médicas acreditadas, sin requerir que el paciente pase la noche en el lugar. Los centros ambulatorios se centran en brindar servicios de bienestar, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.
Atención al usuario	Gestión del personal que accede a la organización, el enfoque en la atención al cliente, la cortesía y transparencia en la gestión del entorno laboral.

Fuente: Esta investigación (2023)

Resultados y discusión

Tras la investigación que se realizó en este trabajo se logró observar la importancia de adoptar el SARLAFT en las entidades de salud para mitigar los diferentes riesgos a los cuales puede estar expuesta una entidad. En la IPS Indígena de Carlosama, para esto se replantea nuevamente el SARLAFT, por seguridad y norma ya establecida por los entes reguladores, esto con el fin de prevenir y controlar riesgos de LA/FT que perjudique directamente su activo, dejando pérdidas netas a su efectivo patrimonial, por ende, se busca implementar procesos para llevar a cabo efectivo, eficiente y oportuno control del SARLAFT.

La investigación que se realizó en esta monografía nos permitió aprender, analizar, conocer cuál es la importancia que tiene la implementación del SARLAFT en una entidad, así se da cumplimiento a las normas y mitigar riesgos que afecten a las entidades por no implementar el SARLAFT.

Cumplimiento normativo

La ejecución del SARLAFT en la IPS Indígena de Carlosama donde se debe cumplir con la normatividad y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con la prevención de LA/FT en el sector de la salud.

Matriz MEFI

Capacidades	Fortalezas		Debilidades		Impacto		
	Mayor	Menor	Mayor	Menor	Alto	Medio	Bajo
Manejo de manual del sistema Starlaf	X				X		
Cronograma de capacitaciones en su debido horario	X			X	X		
Estrategias para el control de amenazas	X			X	X		
El conocimiento Personal de talento humano	X		X		X		
Analizar el control financiero según las leyes y normas	X		X		X		

Fuente. Esta investigación (2023)

Debilidades

Según lo establecido en esta matriz se logra observar varias falencias en la IPS, ya que en esta entidad carecen de información acerca del SARLAFT, al suceder esto nos da a entender que la IPS comete muchos errores, es así como se evalúa los riesgos que tenderían a ser mayores. Se podría retomar y aplicar a la IPS para mitigarlos riesgos de LA/FT.

Fortalezas

Según la matriz MEFE tomamos 4 oportunidades y 4 amenazas, las cuales arrojan el nivel de importancia para cada situación que tiene la IPS, donde se busca la transparencia en lo financiero, como medida principal.

Tabla 4

Matriz MEFE

Factores externos de éxito	Ponderación	Calificación	Promedio
La IPS cuenta con una normatividad clara y regulación de las normas	0,10	4	0,40
La IPS controla de manera adecuada y verifica si los actos financieros se están registrando de la mejor forma	0,10	3	0,30
La IPS da a conocer el SARLAFT, para el buen manejo de la entidad	0,10	40	0,40
Analizar si existe una operación adecuada con el LA/FT	0,10	3	0,30
Subtotal de oportunidades			1,40

Fuente: Esta investigación, 2023.

Tabla 5*Amenazas*

<i>Amenazas</i>			
SARLAFT, lavado de activos y financiación del terrorismo	0,16	4	0,56
Problemas en el ente jurídico	0,14	3	0,42
Problemas financieros	0,14	3	0,42
Falta de conocimiento sobre SARLAFT	0,10	2	0,20
Total			1,60

Fuente: Esta investigación (2023).

Análisis de oportunidades

El ingreso de más usuarios a la entidad buscando un financiamiento con más entidades que generen el desarrollo de la entidad para mejorar su calidad atención y mejor servicio a los usuarios, haciendo contrataciones con más empresas dignas de serlo podrían hacer que los activos crezcan para mejorar el servicio.

Identificar y medir el riesgo

Significa que el experto en gestión del cambio debe reconocer los posibles riesgos que puedan surgir durante la operación comercial. Una vez identificados estos riesgos en cada aspecto, se debe utilizar una matriz de riesgos para

- Evaluar al menos la probabilidad de que ocurran dichos riesgos. Raro, improbable o probable.
- Medir el grado de impacto del riesgo en la empresa: Alto, medio, bajo.
- Identificar el riesgo asociado: Reputacional, legal, operativo o de contagio.

(UNODC, 2015)

En este contexto, la identificación de los eventos de riesgo se realizará en cada una de las etapas del proceso respectivo. Para ello, se recomienda utilizar las matrices de riesgo adoptadas por la empresa en sus procesos, o diseñar y aplicar matrices de riesgo específicas para los riesgos relacionados con el lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Además, las etapas posteriores de evaluación de los eventos de riesgo y controles se llevarán a cabo en función de los procesos de las contrapartes que hayan sido identificadas como factores de riesgo para el terrorismo financiero. (UNODC, 2015)

Para clasificar el grado de riesgo de los eventos de riesgos se recomienda utilizar las siguientes clasificaciones:

- a. Alto riesgo
- b. Medio riesgo
- c. Bajo riesgo

Tabla 6*Eventos de riesgo y causas en la IPS Indígena de Carlosama*

Identificar los eventos de riesgo y sus causas en la IPS indígena de Carlosama			
Riesgo	Descripción	Impacto	Riesgo
Enumerar los eventos de riesgo	Identificar los eventos de riesgo en todas las etapas del proceso contractual o de la relación legal con cada contraparte.	3	La no implementación del SARLAFT en la IPS causa riesgos financieros y de desconocimiento del personal de la prevención de LA/FT
Definir qué puede suceder	Revisión detallada de los eventos de riesgo para identificar posibles escenarios. La lista de eventos se hace mediante la investigación interna y de la industria, así como la experiencia de la empresa, basada en el análisis de tipologías y señales de	4	La IPS de Carlosama si tiene sanciones o multas por incumplimiento afectación al buen nombre de la entidad y ausencia del sistema SARLAFT

alerta dadas por expertos,
 junto con documentos por
 parte de unidades de
 análisis financiero y
 recomendaciones
 internacionales para
 prevenir el LA/FT

Determinar cómo y por qué puede suceder	<p>Identificar las condiciones que pueden llevar a la materialización del riesgo, así que este se describe en relación con sus posibles consecuencias, tomando también las causas que podrían generarlo, que hacen parte también de las matrices de riesgo.</p>	5	<p>El incumplimiento o la no capacitación del personal para el manejo del SARLAFT</p>
--	--	---	--

Fuente: Esta investigación (2023)

Figura 12

Eventos y causas de Riesgo

CÓDIGO	EVENTO DE RIESGO	CAUSA
Código de identificación del evento de riesgo	Determine el evento por el cual se puede generar el riesgo ¿QUÉ PUEDE SUCEDER?	Explique la causa que da origen al evento de riesgo ¿CÓMO Y POR QUÉ PUEDE SUCEDER?
RIESGO 1	1. Ser utilizado para el LA/FT y ser objeto de pérdida de reputación por no contar con patrones éticos y políticas para la prevención de LA/FT.	1.1. Inexistencia de patrones éticos y políticas para la prevención del LA/FT.

Fuente. Esta investigación (2023)

Mapa de calor

Determinar los criterios para la medición de riesgos. Para la medición de los riesgos se sugiere utilizar los siguientes criterios:

Posibilidad: Se trata de la probabilidad de que las fuentes de riesgo potenciales se hagan realidad. Para estos fines, la empresa puede emplear las siguientes categorías:

- Muy probable
- Posible
- Raro

Para evaluar la probabilidad, la empresa puede tener en cuenta la siguiente información:

- Experiencia de la industria
- Experiencia de la empresa

- Opinión de expertos
- Experiencia del Oficial de Cumplimiento y de los asesores
- Historial de eventos anteriores
- Información publicada

La empresa podría utilizar las siguientes medidas cualitativas de posibilidad:

Figura 13

Medidas cualitativas de probabilidad

Nivel	Descriptor	Descripción
A	Muy probable	Alta probabilidad de ocurrencia
B	Posible	Media probabilidad de ocurrencia
C	Raro	Baja probabilidad de ocurrencia

Fuente. Esta investigación (2023)

El impacto se establece según el grado de pérdida o daño que podría ocasionarse en caso de que el riesgo se materialice, así como su efecto en los objetivos del SARLAFT y en los riesgos vinculados (legales y reputacionales).

La entidad podrá usar las siguientes medidas cualitativas de impacto:

Tabla 7

Medidas cualitativas de impacto

Nivel	Descripción	Ejemplo de descripción detallada	Riesgo
1	BAJO	Una pérdida o daño de nivel bajo puede resultar en una advertencia o una sanción leve por parte del supervisor, si lo hubiere, y podría estar relacionado con aspectos pecuniarios. No daría lugar a compensaciones por daños, pérdida de clientes o reducción de ingresos debido a un deterioro de la reputación, una imagen negativa o publicidad desfavorable, y no tendría un efecto de contagio significativo.	No implementar SARLAFT a tiempo en la IPS Indígena de Carlosama. La no capacitación al personal a cerca del SARLAFT
2	MEDIO	Una pérdida o daño de grado medio podría dar lugar a una sanción más severa por parte del supervisor, si lo hubiera, especialmente si implica aspectos financieros. Existe una probabilidad baja o media de enfrentar procesos penales y una mediana posibilidad de compensaciones por daños. También podría haber una probabilidad media de pérdida de clientes o disminución de ingresos debido a daños en la reputación, mala imagen o publicidad negativa, y podría haber un efecto	La corrupción a la que está expuesto el personal por el no manejo del SARLAFT. La ausencia del manual y capacitación del SARLAFT.

	contagio entre empresas o entidades relacionadas.	
3	<p>ALTO</p> <p>Una pérdida o daño alto podría resultar en multas considerables impuestas por el supervisor, en caso de existir, y en sanciones severas como la suspensión, inhabilitación o destitución de directivos, oficiales de cumplimiento y otros funcionarios. Existe una alta probabilidad de enfrentar procesos penales y de sufrir la pérdida de clientes o la disminución de ingresos debido a daños en la reputación, mala imagen o publicidad negativa. Además, podría poner en riesgo la solvencia de la entidad y generar efectos de contagio en todo el sector en el que opera.</p>	<p>El no conocimiento que tiene el personal de la IPS Indígena de Carlosama puede afectar el buen nombre de la entidad. Podría significar estafa o robo por parte de las entidades ficticias, vinculación de proveedores asociados a prácticas de LA</p>

Riesgo reputacional

La IPS Indígena de Carlosama por medio de la implementación del SARLAFT quiere mejorar las actividades que se ejecuten y ejerzan de manera limpia.

Riesgo legal

La IPS indígena de Carlosama, además de mantener la reputación de la empresa en alto, tiene como objetivo asegurar que el sistema SARLAFT se aplique correctamente.

Busca evitar que el personal se vea envuelto en problemas legales debido a negligencia, falta de conocimiento o actos involuntarios, lo que podría resultar en sanciones, multas impuestas por las autoridades de control e incluso el cierre de la entidad.

Riesgo operativo

En la IPS indígena de Carlosama, existe la posibilidad de enfrentar pérdidas financieras debido a deficiencias o fallos en los procesos internos, en la tecnología de la información, en el personal, o debido a eventos externos adversos.

Riesgo de contagio

En la IPS indígena de Carlosama, existe la posibilidad de que una organización solidaria pueda enfrentar pérdidas o daños, ya sea directa o indirectamente, como resultado de las acciones o experiencias de individuos o entidades que tienen relaciones con la organización solidaria y pueden influir en ella.

Riesgo inherente

En la IPS indígena de Carlosama, se plantea la eventualidad de que una entidad solidaria se vea expuesta a pérdidas o daños, tanto de manera directa como indirecta, debido a las acciones o experiencias de personas o entidades asociadas que tienen vínculos con la organización y pueden ejercer influencia sobre la misma.

Monitoreo

Considerando las actividades y operaciones llevadas a cabo por el centro hospitalario para garantizar la continuidad de la atención, se enfatiza la importancia de gestionar los ingresos en efectivo a través de transacciones, contrataciones, inversiones,

evaluaciones de inventario y el manejo eficiente del talento humano. Además, se destaca la necesidad de tener un profundo conocimiento del sistema SARLAFT para prevenir el uso indebido de recursos en actividades ilícitas que puedan afectar negativamente a la institución. Por consiguiente, se insta a mantener una vigilancia constante para desarrollar estrategias positivas y mitigar los factores negativos que puedan interferir con la eficacia del servicio prestado a los usuarios y otras partes interesadas.

Conclusiones

La descripción de los riesgos del sistema proporciona al lector una visión completa de los posibles impactos en la continuidad de la organización. Se resalta la relevancia de ejercer la debida diligencia para prevenir cualquier implicación de negligencia que pueda resultar en responsabilidades administrativas, civiles o penales, como se establece en la Circular 009 de 2016. Además, esta caracterización permite una identificación oportuna de los riesgos y la implementación de controles correspondientes.

Se nota que dentro de las IPS privadas reportadas en el REPS se encuentran diversas instalaciones médicas, como clínicas, consultorios y hospitales. Entre estas, se puede confirmar que el 70% de las IPS cumplen con los criterios mencionados.

Por lo tanto, se nota que, en el municipio de Carlosama, el 3% de las IPS implementan SARLAFT, según lo indicado en el sitio web correspondiente. A partir de este dato, se infiere que las IPS que aplican SARLAFT o tienen algún sistema de gestión del riesgo deberían divulgar la información públicamente para promover gradualmente una cultura de prevención. Esto se debe a que no se puede descartar la posibilidad de que haya lugares que no compartan esta información.

Referencias

- Aml Stradara, (2021). Sector Salud: *Nueva circular externa, cambios en SARLAFT y otros cambios que debes conocer*. Tomado de <https://aml.stradata.co/2022/03/14/cambios-en-el-sarlaft-sector-salud-nueva-circular-externa-supersalud/>
- FATF (Financial Action Task Force). (2012). *International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation*. Paris: FATF.
- Schott, P. A. (2006). *Reference Guide to Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism*. Washington, D.C.: The World Bank and the International Monetary Fund.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Schilling, M. A. (2013). *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill Education.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
- Bagley, C. E. (2010). *Managers and the Legal Environment: Strategies for the 21st Century*. Cengage Learning.
- Minsalud, 2022. CIRCULAR NÚMERO 013 DE 2022. Revisada en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/cnpsmd-m-circular-13-de-2022.pdf>
- Pirani Academy, 2022. Mapa de calor: una herramienta para optimizar la gestión de riesgos. Revisado en: <https://www.piranirisk.com/es/blog/mapa-de-calor-una-herramienta-para-optimizar-la-gestion-de-riesgos>
- Stardata, 2023. SARLAFT: 4 etapas. Revisado en: <https://aml.stradata.co/2023/03/21/4-etapas-sarlaft/>
- Supersalud, 2016. ABC.CIRCULAR EXTERNA 09 DE 2016 IMPLEMENTACIÓN DEL SARLAFT. Revisado en: <https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/metodologias/EstudiosDocumentos/ABC%20Circular%20SARLAFT.pdf>

- ASANA. (09 de OCTUBRE de 2022). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/risk-matrix-template>