

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

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN:
Sistema de Administración De Riesgo De Lavado De Activos y Financiación del Terrorismo
(SARLAFT)**

TÍTULO DEL TRABAJO

**Elaborar un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual del Sistema de
Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo
(SARLAFT), para prevenir y controlar los riesgos de LA/FT, en la Entidad Super Servicios
de Nariño S.A.S. de Ipiales para el año 2023.**

REALIZADO POR:

Heidy Lucia Ruiz Rojas C.C. 36862751 Ipiales N.

Khaled Anuar Maingan Chasatar C.C. 1085949216 Ipiales N.

Asesor(es):

Mg. Diego Artemio Estrada Rodríguez

C.C. 98139214 Túquerres N.

Diciembre 2023

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar mas importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, por ser ejemplo de figura paterna y que por medio de sus consejos me supo guiar por el camino del bien. A mis hermanos que, a pesar de la distancia, siempre me han apoyado a reforzar mi imagen ejemplar de hermano mayor. A mis compañeros universitarios que gracias al equipo que conformamos logramos llegar hasta el final del camino juntos. A todos los docentes, gracias por su tiempo, su apoyo asi como por la sabiduría que nos trasmitieron en el desarrollo de esta etapa de nuestra vida.

Tabla de contenido

Resumen.....	6
Introducción	8
Planteamiento temático.....	9
Descripción del problema	9
Formulación del problema o pregunta.....	11
Justificación.....	11
Marco Teórico.....	12
Antecedentes	13
Referentes Teóricos	15
Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT)	15
Matrices.....	19
Matriz PEST.....	19
Matriz DOFA	20
Mapa de calor.....	21
Metodología	22
Líneas de investigación.....	22
Línea de investigación institucional.....	22
Línea de investigación programa	22
Enfoque	22

Tipo de investigación	23
Método	23
Delimitación del universo investigativo	23
Población.....	23
Muestra	24
Instrumentos de recolección de datos	24
Fuentes	24
Alcance	24
Desarrollo de la investigación, resultados y discusión	25
Diagnóstico	26
Compromiso asumido por parte de los socios y directivos.....	26
Contextualización del entorno la empresa	29
Estructura de la organización.....	34
Sistema de Administración de Riesgos LA/FT.....	35
Factores de riesgo	36
Identificación de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo	38
Medición o evaluación de riesgos.....	40
Impacto en la empresa	41
Adopción de controles.	46
Determinación de controles.	46
Clasificación de los controles.	47

Adopción de controles.	48
Divulgación y documentación	50
Documentación	50
Reportes internos y externos.....	51
Programas de capacitación internos.....	52
Divulgación a los interesados externos.....	52
Sanciones por el incumplimiento de la aplicación de los controles.....	53
Seguimiento o monitoreo.....	54
Conclusiones.....	55
Referencias.....	57

Resumen

Durante los últimos años, han existido diversas entidades comprometidas con la prevención y control de la gestión de riesgos, a fin de proteger las empresas de situaciones de lavado de activos y financiación del terrorismo. Colombia no es indiferente a este proceso de gestión de riesgos, por ende, Instituciones como la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y ciertas superintendencias han diseñado estrategias de gestión para reducir el impacto de estas actividades. El objetivo de este estudio es “Elaborar un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual de Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para prevenir y controlar los riesgos de LA/FT, en la entidad Super Servicios de Nariño S.A.S.”, una red multiservicios de gran reconocimiento en los departamentos de Nariño, Putumayo y Vaupés, abarcando un amplio y variado portafolio de productos y servicios; para ello, la investigación se rige a través de resultados, recomendaciones, estándares internacionales y regulación local que determinan los estándares para la elaboración de un plan piloto de la aplicación del manual del sistema de administración de riesgos SARLAFT, para empresas vigiladas y pertenecientes al sector real dentro del territorio nacional. La investigación se desarrolla a partir de una metodología exploratoria descriptiva, permitiendo identificar información respecto al SARLAFT; así, el presente estudio propone el trabajo de la administración para implementar con éxito el manual de este sistema, a través de políticas, procedimientos y estrategias que aseguren su cumplimiento y ejecución.

Palabras clave: Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y financiación del Terrorismo (SARLAFT), lavado de activos (LA), financiación del terrorismo (FT), riesgo, control interno, estructura organizacional, identificar riesgos, analizar riesgos, evaluar riesgos, tratar o controlar los riesgos, documentar riesgos, monitorear y revisar.

Abstract

In recent years, there have been various entities committed to the prevention and control of risk management, in order to protect companies from money laundering and terrorist financing situations. Colombia is not indifferent to this risk management process, therefore, Institutions such as the Financial Information and Analysis Unit (UIAF) and certain superintendencies have designed management strategies to reduce the impact of these activities. The objective of this study is to “Develop a pilot plan for the diagnosis of the application of a manual for the Money Laundering and Financing of Terrorism Risk Management System (SARLAFT), to prevent and control the risks of ML/TF, in the entity Super Servicios de Nariño S.A.S.”, a multi-service network of great recognition in the departments of Nariño, Putumayo and Vaupés, covering a wide and varied portfolio of products and services; To this end, the research is governed by results, recommendations, international standards and local regulations that determine the standards for the development of a pilot plan for the application of the SARLAFT risk management system manual, for supervised companies belonging to the sector. real within the national territory. The research is developed based on a descriptive exploratory methodology, allowing information regarding SARLAFT to be identified; Thus, this study proposes the work of the administration to successfully implement the manual of this system, through policies, procedures and strategies that ensure its compliance and execution.

Keywords: Money Laundering and Terrorist Financing Risk Management System (SARLAFT), money laundering (ML), terrorist financing (TF), risk, internal control, organizational structure, identify risks, analyze risks, evaluate risks, treat or control risks, document risks, monitor and review.

Introducción

En el arduo camino de las empresas en perseguir el éxito y en lograr cumplir sus objetivos, las entidades se ven afectadas por un sin número de obstáculos e impedimentos que les dificulta de alguna u otra manera el buen desarrollo de su actividad económica, uno de estos diversos factores es la exposición que tienen las empresas ante la actividad ilícita de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT), es así que esta investigación tiene la compleja responsabilidad del analizar, diagnosticar y elaborar un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual de administración de riesgos acorde a las normas estipuladas y que rigen a la organización, para que por medio de este, la entidad objeto de estudio prevea, controle, corrija y evite estos riesgos no logren deslucir la imagen corporativa (Lara, 2021).

En Super Servicio de Nariño S.A.S. se tienen tanto a la imagen y la ética de la red como un factor indispensable en pos del éxito empresarial, por ende, la elaboración de un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual de Sistemas de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SALARFT), es muy importante a la hora de ofrecer sus productos y/o servicios y competir en el sector económico tanto regional como nacional; para ello, el grupo investigativo pretende realizar un consenso de unanimidad con la entidad para la recopilación de información histórica y actual, con el fin, de obtener resultados más concretos y eficientes posibles al momento de aplicación de los conocimientos de los profesionales en cuestión; generando así un informe situacional de la empresa respecto a la parte de gestión de riesgos LA/FT.

En virtud de lo anterior, el presente estudio se enfoca desde una metodología cualitativa y cuantitativa, con elementos descriptivos, esto teniendo en cuenta el propósito de conocer el contexto interno y externo de la compañía, así como la identificación de las partes interesadas y

sus requerimientos.

En este marco, para garantizar la recopilación de información de manera adecuada, resulta fundamental desarrollar técnicas como la entrevista con líderes de área, revisión documental de informes y de datos estadísticos de los procesos, al igual que, la consulta de expectativas y perspectivas de la alta gerencia, de manera que se facilite la identificación, análisis y evaluación de los riesgos de la organización.

La presente investigación contribuirá a que la organización logre la implementación del manual de Sistemas de Administración de Riesgos en la gestión de riesgos integral, abarcando la gestión de calidad, control y prevención de LA/FT y la seguridad en la cadena de suministro. Lo anterior, teniendo en cuenta que en la actualidad los sistemas no están unificados y la gestión de riesgos se lleva a cabo de manera individual y no obligatoria en la mayoría de los casos, lo cual conduce a la aparición de procesos repetidos y una gestión ineficiente de los recursos.

Planteamiento temático.

Descripción del problema

El Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo (LA/FT), representan una amenaza significativa para la estabilidad económica y sociopolítica de los mercados nacionales e internacionales. En Colombia las organizaciones afrontan una serie de situaciones de riesgo constantes contra el lavado de activos y financiación del terrorismo, así, para evitar estos riesgos y posibles consecuencias, es necesario que dichas organizaciones cumplan con las normativas y lineamientos estipulados por la Superintendencia de Economía Solidaria, tales como la Circular Externa 14 de 2018 (Superintendencia de la Economía Solidaria, 2018).

La empresa objeto de estudio de este trabajo, no cuenta con un manual de SARLAFT definido, para la prevención y erradicación de riesgos de LA/FT, que en el desarrollo de sus

operaciones, las organizaciones pueden encontrarse en riesgo de que los activos que manejan, incluyendo su poder adquisitivo, sean aprovechados por entidades criminales para ocultar, modificar o gestionar los recursos derivados de actividades ilícitas, generando consecuencias de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, en cualquiera de las etapas y procesos desarrollados, afectando su cadena de valor, reputación e integridad (Rodríguez y Galvis, 2008).

Por consiguiente, se observa la necesidad de elaborar un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual de Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y financiación del Terrorismo (SARLAFT), para una planificación integral y efectiva de los sistemas de gestión de riesgos en Super Servicios de Nariño S.A.S., siendo crucial cumplir con los requisitos establecidos por las normativas emitidas por la Superintendencia de Economía Solidaria (2018). Esto implica llevar a cabo una evaluación exhaustiva de los riesgos a los que se enfrenta la empresa, identificar los controles necesarios para mitigar dichos riesgos, establecer procesos de monitoreo y seguimiento continuo, así como garantizar la adecuada capacitación del personal en materia de gestión de riesgos. Además, es esencial promover una cultura organizacional orientada a la prevención y la gestión proactiva de riesgos en todos los niveles de la empresa.

La carencia de un sistema eficiente del SARLAFT en empresas comerciales o de servicios puede tener consecuencias devastadoras, además de perjudicar su reputación, estas empresas pueden enfrentar sanciones legales que impactarán directamente en su situación financiera. Es fundamental comprender la importancia de realizar un eficiente sistema, tanto por el bienestar de la empresa como por contrarrestar el lavado de dinero y financiación del terrorismo; solo así podrá garantizarse una gestión transparente y responsable en el ámbito empresarial (Mariño et al., 2014).

Para ello, durante el proceso investigativo, se llevará a cabo la identificación de los actores relevantes dentro la organización y sus requerimientos, así como el análisis tanto del entorno interno como externo de la compañía. Finalmente, se diseñará una estrategia metodológica para gestionar los riesgos y las oportunidades que se presentes, con el fin de elaborar los sistemas de gestión de manera efectiva.

Formulación del problema o pregunta.

¿Cómo elaborar un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual de Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para prevenir y controlar los riesgos de LA/FT, en la entidad Super Servicios de Nariño S.A.S. de Ipiales para el año 2023?

Justificación

La implementación del SARLAFT (Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo), se ha convertido en una obligación para las empresas comerciales y de servicios, este sistema busca tanto prevenir como detectar posibles riesgos en materia de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo; Sin embargo, muchas empresas aún no han comprendido la importancia de implementar un SARLAFT de manera adecuada.

En este trabajo, analizaremos el desarrollo e implementación de este sistema en las empresas comerciales y de servicios, específicamente en la empresa objeto de estudio, y cómo esto puede afectar su reputación, sanciones legales y pérdida de clientes.

La *importancia* de una aplicación de un Sistema de Administración de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), radica en el análisis de las empresas en cumplimiento con las normativas legales y regulatorias vigentes, ya que los gobiernos y organismos internacionales han establecido leyes y regulaciones para combatir el lavado de

activos y el financiamiento del terrorismo, y las empresas deben asegurarse de cumplir con estas disposiciones. Las SARLAFT permiten verificar si las empresas están implementando los controles adecuados y si están cumpliendo con las obligaciones legales.

Por consiguiente, la *utilidad* de un sistema de riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT), se ve plasmada, en primer lugar, en que contribuye a las empresas a cumplir con las leyes y regulaciones vigentes en materia de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, esto evita sanciones legales y financieras, así como daños a la reputación de la empresa, este sistema de riesgo de SARLAFT fortalece la integridad y transparencia de las empresas, esto genera confianza en los clientes, proveedores y socios comerciales, lo que puede resultar en amplias oportunidades de negocio y crecimiento.

El sistema de riesgos de SARLAFT, es *novedoso* porque es un enfoque integral, que implica identificar y evaluar los riesgos como consecuencias de estas actividades ilícitas, así como diseñar medidas y controles efectivos para mitigarlos. Es así, que busca asegurar que la empresa este alineada con las mejores prácticas y normas internacionales en la materia; cabe mencionar el desarrollo efectivo tanto internamente como externamente de la entidad y contribuyendo así, con el desarrollo empresarial social.

Por último, es *trascendental* tanto en el campo económico como social, ya que al estar compuesto por normas éticas y de valores, hacen ver a la empresa como tal un ejemplo de desarrollo y de legalidad ante ciertas entidades que de por sí, se ven reflejadas y toman como fuente de inspiración ante ideas con innovaciones en el mundo empresarial.

Marco Teórico

La fundamentación teórica de este proyecto se construye considerando la literatura plasmada en estándares internacionales ampliamente reconocidos por las organizaciones en sus

prácticas de gestión de riesgos, así como también en la normativa vigente en Colombia y en investigaciones llevadas a cabo por instituciones gubernamentales como la Dirección de Impuestos y Aduanas (DIAN).

Antecedentes

A continuación, en la tabla 1, se presentan los antecedentes relacionados con el SARLAFT, tomados en cuenta como bases teóricas del presente estudio.

Tabla 1.

Antecedentes relacionados con el sistema de administración del riesgo LA/FT.

ENTIDAD	SECTOR	ANTECEDENTES
Empresas Públicas de Medellín E.P.M	MIXTO	El Grupo EPM está comprometido con la implementación de un modelo de gestión fundamentado en principios, directrices y metas orientadas hacia una actuación socialmente responsable. En concordancia con este enfoque, y considerando las iniciativas e instrumentos de autorregulación adoptados por el Grupo EPM, se ha desarrollado un manual que sirve como un insumo claro y accesible para comunicar conocimientos básicos, mecanismos de control y políticas establecidas por el Grupo EPM para la gestión de riesgos asociados al Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Empresas Públicas de Medellín [EPM], 2017)

<p>Acciones & valores. WESTER UNION</p>	<p>PRIVADO</p>	<p>La entidad, sujeta a la supervisión de la Superintendencia Financiera, ha adoptado e implementado un Sistema Integral para la Prevención del Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Este sistema abarca el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero Colombiano (E.O.S.F.) según lo dispuesto en el Decreto 663 de 1993, así como otras normativas emitidas por la Superintendencia Financiera. Además, se adhieren a las recomendaciones y prácticas internacionales más destacadas en esta área (Acciones y Valores, 2018).</p>
<p>La Red de los Colombianos SURED</p>	<p>PRIVADO</p>	<p>De igual manera, la empresa lleva a cabo la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con el lavado de activos o la financiación del terrorismo antes de lanzar, utilizar o modificar cualquier producto, así como al implementar nuevas prácticas comerciales. Esto incluye la adopción de nuevos métodos de envío, la entrada en nuevos mercados, la apertura de operaciones en jurisdicciones adicionales, la adopción de tecnologías emergentes y la modificación de los canales de distribución. Este procedimiento se realiza conforme a lo establecido en la Resolución número 01292 del año 2021.</p>

Fuente: esta investigación 2023.

Por otra parte, tomando como referencia, entidades financieras (mencionadas en la tabla 1) con características similares a la empresa objeto de estudio, elaboraremos un diagnóstico para

la mejor opción de un manual del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para prevenir y controlar los riesgos de LA/FT, en la entidad Super Servicios de Nariño S.A.S.

Referentes Teóricos

Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT)

Tal como lo menciona la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (2022), el SARLAFT, constituye el conjunto de medidas que capacita a las entidades para prevenir posibles perjuicios o daños derivados de su susceptibilidad a ser empleadas en el lavado de activos y/o en la canalización de fondos destinados a actividades terroristas por parte de sus clientes/usuarios.

El objetivo principal del SARLAFT es que las entidades financieras administren el riesgo de ser empleadas para legitimar activos derivados de actividades criminales. Asimismo, busca prevenir que dichas entidades sean utilizadas como medio para canalizar recursos destinados a la ejecución de actividades terroristas (Infolaft, 2022).

Etapas del SARLAFT. El proceso de gestión del riesgo se desarrolla a través de etapas sugeridas por el Ministerio de Justicia y del Derecho (2017), las cuales permiten un adecuado proceder en aras del bienestar de la organización.

Diagnóstico. El primer paso en el diseño e implementación del SARLAFT es el proceso diagnóstico, el cual es una fase crucial en este, ya que permite obtener una perspectiva y contextualización más amplia de la entidad, su situación y posición, en relación a la gestión de los riesgos que se puedan presentar, de esta manera, en esta primera etapa se establecen las metodologías, herramientas y recursos que serán utilizados en la implementación de dicho Sistema.

Identificación de riesgos LA/FT. En esta etapa se lleva a cabo un proceso de identificación de los riesgos de LA/FT que puedan estar presentes en la organización y se encuentren asociados con las actividades inherentes de la entidad. Esto implica reconocer los riesgos a los que la empresa se enfrenta en sus diversos procesos, donde alguna de las contrapartes definidas como factores de riesgo está involucrada, siendo esencial que la organización tenga un entendimiento preciso y completo de los riesgos a los que se encuentra expuesta, esto en aras de focalizar adecuadamente los controles a implementar.

Medición de los riesgos. Durante esta etapa, se busca evaluar la magnitud del riesgo presente en cada una de las situaciones identificadas en la organización, lo cual implica determinar la probabilidad de que ocurra el riesgo inherente de LA/FT, así como el posible impacto que tendría en caso de que dicho riesgo llegue a materializarse y afectar en diversas áreas a la entidad.

Adopción de controles. En esta etapa la entidad debe examinar los mecanismos existentes para gestionar los riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) y de esta forma considerar nuevas estrategias para mitigar y/o prevenir estos riesgos en la organización. Cabe destacar que es fundamental que la empresa cuente con un sistema eficaz, eficiente y puntual que asegure la identificación y detección de transacciones y demás situaciones inusuales y sospechosas dentro de sus operaciones, así como contar con un informe según los requisitos establecidos por las autoridades competentes y normativas establecidas para ello.

Divulgación y documentación. La efectiva comunicación tanto interna como externa es esencial para garantizar una adecuada ejecución de la gestión de riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT). Por ende, la información es fundamental en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y abordar los riesgos de LA/FT de manera apropiada.

Seguimiento o monitoreo. Esta etapa tiene como propósito esencial supervisar el sistema de prevención de Lavado de Activos y Financiación del terrorismo, posibilitando en este caso, a Super Servicios de Nariño S.A.S., realizar un seguimiento global del sistema, al igual que establecer un proceso de seguimiento eficaz que facilite una detección temprana, así como la corrección de las deficiencias en las etapas del Sistema, a fin de asegurar que los controles abarquen todos los riesgos y estén operando de manera oportuna, eficaz y concisa.

Es importante destacar que una de las etapas fundamentales en todo Sistema de Administración de Riesgos es el seguimiento continuo del mismo. Durante esta fase, se busca vigilar de cerca los riesgos, evaluar la efectividad de las medidas para tratarlos, así como las estrategias y el sistema de gestión establecido para supervisar su implementación.

Es esencial supervisar tanto los riesgos como la eficacia de las medidas de control para garantizar que los cambios en las circunstancias no alteren las prioridades de riesgo, ya que pocos riesgos permanecen constantes.

Los elementos y eventos de riesgo que pueden influir en la probabilidad y las consecuencias de un resultado pueden variar, al igual que los factores que afectan la idoneidad o el costo de las opciones de tratamiento. Por ende, es fundamental repetir periódicamente el ciclo de gestión de riesgos.

Elementos del SARLAFT. El SARLAFT no se compone únicamente de las etapas mencionadas, sino que requiere una serie de acciones y recursos adicionales, denominados elementos según la normativa (Infolaft, 2022). Los cuales se describen a continuación.

Políticas. Este aspecto refiere a los principios básicos que las entidades supervisadas deben seguir en relación con el SARLAFT. En este orden de ideas, cada etapa y elemento con los que cuenta el sistema debe respaldarse con políticas claras y efectivamente aplicables.

Procedimientos. Cada entidad debe desarrollar los procedimientos necesarios para garantizar la correcta y adecuada implementación y operación de elementos y etapas de este sistema.

Documentación. La entidad debe documentar y registrar las etapas y elementos del SARLAFT que haya implementado, siendo esencial asegurar que esta información sea íntegra, oportuna, confiable y esté disponible cuando sea necesario.

Estructura organizacional. Es necesario definir y asignar las responsabilidades y funciones específicas relacionadas con las diversas etapas y elementos de este sistema.

Órganos de control. Es fundamental designar entidades y grupos encargados de realizar una evaluación exhaustiva del SARLAFT. Esto permitirá identificar posibles deficiencias o puntos débiles y comunicarlos a las autoridades correspondientes para ello.

Infraestructura tecnológica. Es esencial disponer de la tecnología y los sistemas adecuados para asegurar una gestión efectiva del riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT). En este sentido, para lograrlo las entidades deben contar con un respaldo tecnológico que se ajuste a sus actividades, riesgos, operaciones y demás procesos de las empresas.

Divulgación de información. Es imprescindible que las entidades desarrollen un sistema de reportes internos y externos que sea efectivo, eficiente y puntual. Estos reportes deben asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la atención oportuna de las solicitudes de las autoridades.

Capacitación. Es necesario planificar, programar y coordinar sesiones de capacitación sobre el SARLAFT dirigidas a todos los departamentos y empleados de la entidad. Conforme a ello, uno de los elementos más desafiantes, dada la diversidad de temas que abarca, son los procedimientos desarrollados en la organización.

Matrices

Matriz PEST

El análisis PESTEL es una herramienta descriptiva utilizada para comprender el entorno de una empresa. Se centra en examinar diversos aspectos que rodean al negocio, como factores económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos y legales. Este enfoque permite evaluar la perspectiva, el crecimiento y la dirección de las operaciones de una empresa al identificar elementos externos que puedan impactar tanto el presente como el futuro de sus

actividades. Los resultados de este análisis ayudan a identificar amenazas y debilidades, lo que puede complementar el análisis FODA de la organización (Licari, 2023). La Figura 1 ilustra esta matriz.

Figura 1.

Matriz PEST.



Fuente: Licari (2023).

Matriz DOFA

La metodología FODA es una herramienta empleada para identificar los puntos fuertes, áreas de oportunidad, debilidades y riesgos de un negocio o proyecto en particular. Aunque es comúnmente utilizada en empresas pequeñas, organizaciones sin fines de lucro y grandes corporaciones, así como en contextos tanto profesionales como personales, el análisis FODA ofrece una flexibilidad que lo hace adaptable a una amplia gama de situaciones (Ponce, 2007).

El análisis FODA es una herramienta directa pero efectiva que facilita la identificación de

oportunidades para mejorar la competitividad. Al utilizar esta metodología, es posible enfocarse en el crecimiento del negocio y del equipo, manteniéndose a la vanguardia de las tendencias del mercado (Raeburn, 2021). La representación visual de esta matriz se muestra en la Figura 2.

Figura 2.

Análisis DOFA.



Fuente: (Raeburn, 2021).

Mapa de calor

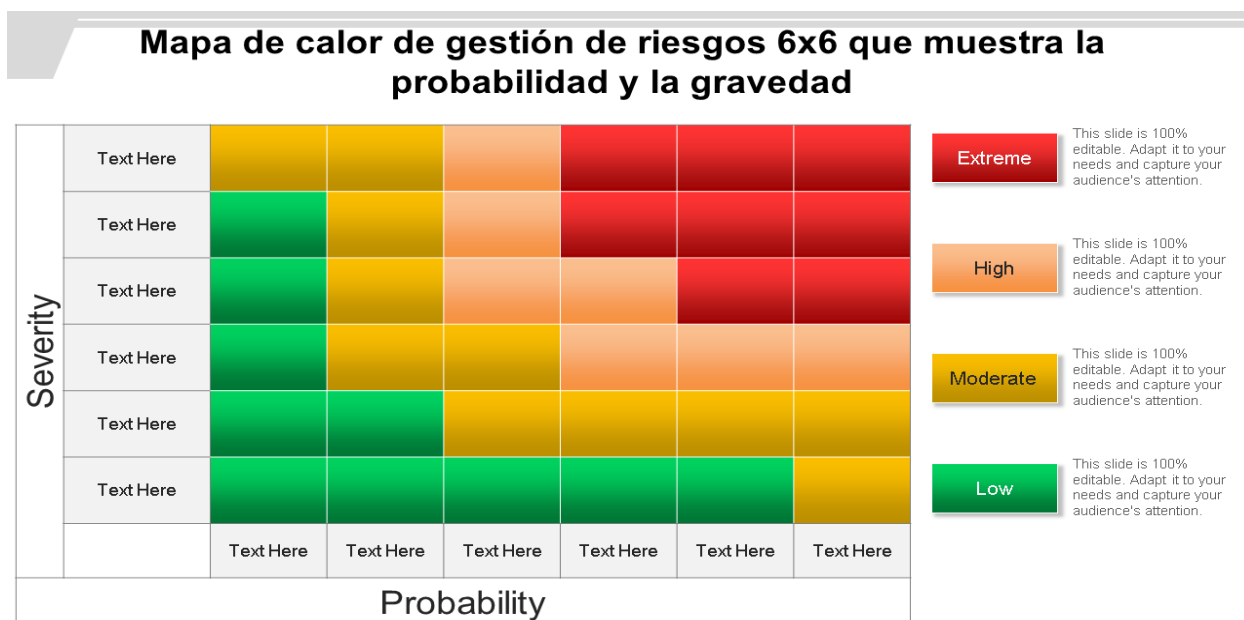
Un mapa de calor es una herramienta de análisis visual que se utiliza para representar la distribución y la intensidad de una determinada variable sobre una superficie, generalmente un plano o una imagen. Esta representación se realiza mediante colores, donde áreas con una mayor concentración o actividad de la variable se muestran con colores más intensos, mientras que áreas con una menor concentración se muestran con colores más suaves (Coppola, 2023).

Los mapas de calor son ampliamente utilizados en diversas áreas, como el análisis de datos, la investigación de mercado, el diseño web, entre otros, para comprender patrones,

identificar tendencias y tomar decisiones informadas (Coppola, 2023). A continuación, en la figura 3 se ilustra el mapa de calor utilizado en esta investigación.

Figura 3.

Mapa de calor en la gestión de riesgos LA/FT.



Fuente: Coppola (2023).

Metodología

Líneas de investigación

Línea de investigación institucional

Contabilidad e Impuestos.

Línea de investigación programa

Fraude corporativo y delito económico.

Enfoque

El presente estudio cuenta con elementos del enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se

enfoca en comprender tanto el contexto interno como externo de la organización, así como en identificar las partes interesadas y sus requerimientos, lo anterior se pretende alcanzar mediante la implementación y desarrollo de diversas técnicas, como la entrevista con líderes de área y revisión documental de informes y estadísticas de los procesos, así como la consulta de las expectativas y perspectivas del personal de la organización, en aras de comprender el contexto desde los reportes verbales de los participantes y demás información relevante al respecto.

Tipo de investigación

El presente estudio se plantea desde un tipo de investigación descriptiva, utilizando métodos de análisis y síntesis, que facilitan la percepción de la realidad a partir de sus componentes individuales. Este procedimiento se ejecutará mediante la recopilación de datos de fuentes primarias y secundarias, incluyendo diversas técnicas como entrevistas estructuradas, revisión documental, métodos para recopilar, categorizar y estructurar la información, de manera que se pueda contextualizar la organización (Barnet et al., 2017).

Método

El presente estudio se basa en el método inductivo, el cual constituye un enfoque de razonamiento que se fundamenta en la inducción, donde se parte de premisas específicas para derivar conclusiones de alcance general. Bajo este enfoque, el método inductivo se emplea para efectuar generalizaciones amplias sustentadas en observaciones puntuales. Es importante destacar que este método es ampliamente empleado en el campo científico debido a su flexibilidad inherente, que se fundamenta en la exploración (Dávila, 2006).

Delimitación del universo investigativo

Población

En la determinación de la población, se ve la necesidad de especificar los individuos

quienes van a ser objeto de estudio, según el propósito de la investigación.

Así, este estudio será ejecutado en una de las entidades principales de Super Servicios de Nariño S.A.S., ubicada en la dirección Cra 13 # 5 – 35 Centro, cerca al parque San Felipe Neri. (Ipiales, Nariño). Se enfocará principalmente en la oficina principal de gerencia donde se desenvuelven y conservan todo el organismo interno de toma de decisiones y funcionamiento primordial de la entidad, generando así un diagnóstico más preciso y conciso del riesgo que pueden estar sometidos al desarrollar su actividad económica.

Muestra

Para la práctica y su desarrollo, esta investigación tomará como muestra la oficina principal de Super Servicios de Nariño S.A.S. (sede ya mencionada anteriormente) donde actualmente desarrollan su labor diaria aproximadamente 80 profesionales entre ellos, ejecutivos, contadores, analista de mercados, abogados, administradores de empresas y empleados en general.

Instrumentos de recolección de datos

Para la ejecución de la presente investigación, se empleó instrumentos relevantes en el caso como son la observación, la comunicación, bitácora de campo, anotaciones, revisión documental y entrevistas con empleadores y empleados.

Fuentes

Fuentes primarias. Gerente General, accionistas y personal ejecutivo y administrativo.

Fuentes secundarias. Datos históricos, estructura organizacional marco legal que rige a la empresa.

Alcance

Este proyecto investigativo se ejecutará empleando diversas técnicas metodológicas para

la recolección de información en cuanto a la gestión de riesgos y el marco normativo pertinente y aplicable en la entidad, antes de avanzar hacia la evaluación de los riesgos específicos de la empresa Super Servicios de Nariño S.A.S., analizando desde su estructura organizacional hasta su causa y efecto para con su contorno exterior; generando así resultados positivos hacia el enfrentamiento y mitigación/prevención de riesgos de LA/FT.

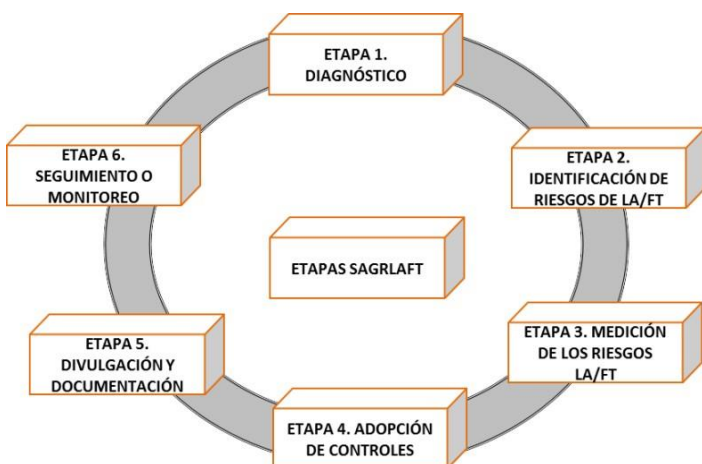
Desarrollo de la investigación, resultados y discusión

El Modelo presentado a continuación corresponde al planteamiento de un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación de un manual respecto al SARLAFT. Asimismo, la Superintendencia de Economía Solidaria, en su función de entidad reguladora, proporciona recursos de apoyo y control para el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales en la prevención y/o mitigación de LA/FT, así como para los procedimientos de identificación y notificación de transacciones sospechosas en la entidad.

En este sentido, a continuación, se ilustra las etapas del SARLAFT en la figura 4.

Figura 4.

Etapas de la estructura del Sistema de Administración del Riesgo de LA/FT



Fuente: Ministerio de Justicia y del Derecho (2017).

Esta metodología implica un proceso de análisis detallado y progresivo, en aras de comprender y abordar los riesgos específicos que se puedan presentar dentro del contexto de Súper Servicios de Nariño S.A.S., con el fin de implementar medidas de control y auditoría en el sistema de gestión de riesgos LA/FT.

Diagnóstico

Superservicios de Nariño se destaca como la principal red multiservicios moderna y competitiva en los departamentos de Nariño, Putumayo y Vaupés, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios, al igual que diversas alianzas con empresas reconocidas de los departamentos del país, consolidando una red con más de 12.000 oficinas a nivel nacional, siendo una red de confianza y con buena reputación para sus usuarios (Superservicios de Nariño, 2022).

Compromiso asumido por parte de los socios y directivos.

Según la normativa legal en la actualidad respecto a procesos de gestión de riesgos y la estructura organizacional establecida, se asignan diversas responsabilidades al personal de la empresa, en aras de garantizar que la gestión de riesgos no recaiga únicamente en algunas personas, sino sea responsabilidad de todo el personal de la organización.

En este marco, personas como los propietarios, socios, administradores y directivos de las empresas del Sector Inmobiliario, son los principales interesados en asegurar que los procesos de la organización se lleven a cabo desde la sostenibilidad, responsabilidad y seguridad, asumiendo mayores compromisos en cuanto a la adopción de lineamientos y medidas que garanticen el cumplimiento de leyes y regulaciones pertinentes según sea el caso presentado.

La asignación de responsabilidades se indica en la tabla 2.

Tabla 2.*Asignación de responsabilidades del SARLAFT.*

ROL	RESPONSABILIDADES
PRESIDENCIA / REPRESENTANTE LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> * Definir las políticas del SARLAFT. • Ratificar el código de ética respecto a dicho Sistema • Validar el manual de lineamientos, procedimientos y actualizaciones del sistema. • Designar al responsable del cumplimiento • Hacer procesos de seguimiento y evaluaciones periódicas en aras de identificar a tiempo situaciones de riesgo de LA/ FT en la organización. • Evaluar cada punto de los informes presentados por el responsable del cumplimiento y seguimiento, con el fin de planificar acciones que aborden las deficiencias identificadas o dado en caso implementar planes de mejoramiento en la empresa. • Realizar un proceso de revisión de los documentos e informes presentados tanto por la Revisoría Fiscal como por el área Jurídica, realizando un seguimiento a las recomendaciones adoptadas, así como a los hallazgos más significativos. • Suministrar recursos técnicos y humanos requeridos para el adecuado funcionamiento el SARLAFT. • Autorizar los criterios objetivos y determinar procesos y responsables de la identificación y reporte de las transacciones que requieran ser informadas a las autoridades. • Brindar un respaldo eficaz y oportuno a quien asuma el rol de cumplimiento de los aspectos previamente estipulados.

COMITÉ DE RIESGO. G. OPERACIONES LIDER COMERCIAL LIDER FINANCIERO G. SERVICIO AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y analizar las operaciones inusuales identificadas, con el propósito de determinar si constituyen operaciones sospechosas que deben ser reportadas a la Unidad de Información y Análisis Financiero (IAF). • Analizar los informes presentados por quien asume el rol de cumplimiento. • Sugerir medidas que refuercen procesos de control, prevención y gestión del riesgo de LA/FT. • Investigar los casos de incumplimiento de la ética, políticas, lineamientos y el Manual SARLAFT, por parte de los empleados, a fin de sugerir a la instancia que corresponda las sanciones pertinentes. • Garantizar el cumplimiento de los lineamientos relacionados con procesos de prevención de actividades ilícitas y la gestión de riesgos. • Apoyar de manera activa el proceso de identificación de situaciones de riesgos en cuanto a LA/FT. • Velar por el desarrollo y actualización continua de normativas, directrices, lineamientos y procedimientos de la gestión de riesgos en la organización
<hr/> OFICIAL DE CUMPLIMIENTO (DIR. KISS)	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar rigurosamente el cumplimiento de las normativas en cuanto a la prevención y/o mitigación de actividades ilícitas. • Ejecutar procedimientos necesarios y apropiados para la efectividad de las tareas. • Supervisar y revisar regularmente la implementación de las medidas establecidas, al igual que los datos proporcionados por los usuarios de la empresa. • Realizar análisis pertinentes para determinar la legalidad de las operaciones. • Informar a dirección de la organización sobre posibles falencias en los procesos de control ante la prevención de riesgos. • Presentar a la Junta Directiva, o encargados informes detallados en <hr/>

cuanto al cumplimiento de responsabilidades.

- Planificar, organizar y llevar a cabo programas de capacitación sobre los procesos que se están desarrollando, de manera que incluya a todos los colaboradores de la empresa, quienes deben estar informados y actualizados al respecto.
- Coordinar y gestionar cualquier solicitud o diligencia judicial o administrativa relacionada con procesos control y prevención de actividades ilícitas.
- Reportar a la UIAF algún tipo de situaciones sospechosas

**TODOS LOS
EMPLEADOS**

- Comprender y asumir las obligaciones asociadas al SARLAFT.
- Asumir políticas y procedimientos establecidos por Documentos ISO, de acuerdo a sus funciones y responsabilidades asignadas.
- Cumplir y asumir políticas y normativas establecidas.
- Respetar los lineamientos éticos y de conducta establecidos por el gobierno corporativo.
- Priorizar el cumplimiento de los principios éticos sobre los objetivos comerciales.
- Obedecer los deberes de confidencialidad.
- Reportar oportunamente operaciones sospechosas de acuerdo a funciones asignadas, asegurando medidas preventivas.
- Participar de manera proactiva en procesos como reuniones relacionadas con el riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Fuente: esta investigación 2023.

Una vez establecidas las responsabilidades de cada integrante y participante de este proceso de gestión de riesgo SARLAFT se procede con el proceso investigativo.

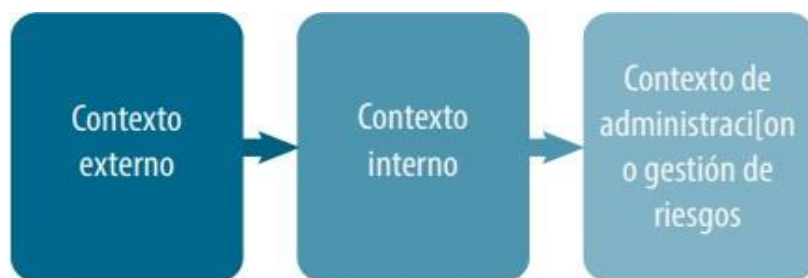
Contextualización del entorno de la empresa

Es importante tener presente en el desarrollo de la investigación el contexto integral en el que se desarrolla la organización y sus interesados tanto internamente como externamente que podrían verse involucrados en el desarrollo normal de la actividad económica. Tal como se

ilustra en la figura 5.

Figura 5.

Contexto de Super Servicios de Nariño S.A.S.



Fuente: Ministerio de Justicia y del Derecho (2017).

Contexto externo de la empresa

El marco normativo de Súper Servicios de Nariño S.A.S. se fundamenta en la Ley 526 de 1999, modificada por las leyes 1121 de 2006 y 1762 de 2015. Esta legislación establece la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). Además, el artículo 2 del Decreto 1497 de 2002 asigna la responsabilidad de reportar a la UIAF a entidades públicas y privadas, excluyendo los sectores financieros, asegurador o del mercado de valores, tales como loterías y juegos de suerte y azar (Ley 526, 1999).

Análisis externo

Matriz PEST. La metodología PEST, es una herramienta que permite identificar el entorno general que se desempeña la empresa; en este orden de ideas, en la tabla 3 se hace referencia a lo mencionado.

Tabla 3.

Matriz PEST del entorno externo de Super Servicios de Nariño S.A.S.

MATRIZ	FACTOR	DETALLE
FACTORES POLITICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Factores normativos (cumplimiento a reglamentaciones nuevas LA/FT) • Vigilancia y control de Superintendencias y organismos encargados. • Normatividad para LA/FT vigente. • Leyes vigentes y modificaciones LA/FT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Art. 323 Lavado de Activos • La Ley 1221 de 2006 establece normas para la lucha contra el terrorismo y su financiación, modificando las funciones de la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) para la detección y prevención del financiamiento del terrorismo. • La Ley 526 de 1999 fue creada con el propósito de establecer la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), entidad encargada de recopilar, analizar y procesar información financiera con el fin de prevenir y detectar actividades relacionadas con el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo.
FACTORES ECONOMICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad del dólar • Reforma tributaria • Globalización de la economía (giros internacionales) • Tasa de interés • Des bancarización de los colombianos • Crisis económica mundial por pandemia • imagen corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> • El LA/FT, reduce nuestro poder adquisitivo a nivel Nacional. • Se deteriora nuestro sistema económico con menor crecimiento, desconfianza en el sistema financiero. • Facilitación del acceso al crédito para trabajadores. • buena organización y administración atrae a nuevos

		clientes.
FACTORES SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en niveles de desempleo • Aumento de índice de delincuencia local. • Imagen de la organización. • Nivel académico. • Demografía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel educativo de los colaboradores de la organización con el reconocimiento de los Riesgos de LA/FT • Grupos al margen de la ley • Impulso de demanda
FACTORES TECNOLOGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología 4G • Acceso a la tecnología de punta • Congestión de red por acceso masivo • Mayor conocimiento de internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil acceso y manipulación a equipos de tecnológicos e informativos sin dejar a un lado el archivo documental físico. • Presupuesto limitado para investigación y desarrollo. • Ampliación del Ingreso a servicios financieros, aumento de la demanda • Facilitación de la prestación de servicios financieros, aumento de la eficiencia y la rentabilidad.

Fuente: esta investigación 2023.

Obtenida la matriz de análisis del contorno externo de la empresa (PEST), se prosigue con el análisis interno de la entidad para tener un diagnóstico completo y claro de la realidad de la empresa, para ello es necesario relacionar la descripción de la empresa.

Contexto interno de la empresa

A continuación, se hace mención al direccionamiento estratégico de Súper Servicios de Nariño:

Misión. Facilitar la vida de los clientes (Superservicios de Nariño, 2022).

Visión: En los próximos 5 años, estaremos consolidando una eficiente red de servicios, generando valor para todos los grupos de interés con plena con responsabilidad social (Superservicios de Nariño, 2022).

La naturaleza de las diversas actividades como transacciones, pagos y cobros, llevados a cabo en la operación y estructura de Súper Giros, involucran procedimientos tanto en efectivo como virtuales, según el servicio y la función que desarrolle la empresa. En este sentido, las transacciones y movimientos se canalizan mediante entidades financieras autorizadas y debidamente constituidas (Super Giros, 2023).

En este orden de ideas, la tabla 4 ilustra los interesados internos y externos de la organización.

Tabla 4.

Interesados internos y externos de Super Servicios de Nariño S.A.S.

INTERESADOS INTERNOS	INTERESADOS EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> • Socios y/o accionistas. • La Junta Directiva. • Representantes legales. • Gerente de Riesgos. • Gerentes de área. • Auditor interno. • Los contadores. • Colocadores independientes • Revisores fiscales • Colaboradores de servicios temporales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de bienes y servicios. • Avaluadores. • Titulares de activos. • Accionistas. • Garantes solidarios. • Compradores. • Arrendatarios. • DIAN. • IUAF. • Banco de la república. • Fiscalía General de la Nación.

Fuente: (Super Giros, 2023).

Se evidencia claramente en la anterior tabla los interesados internos y externos que pueden de alguna u otra manera intervenir en la ejecución de los procesos de la empresa como tal.

Análisis interno

Respecto al análisis internos, en la tabla 5 se ilustra la matriz DOFA, haciendo referencia a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización.

Tabla 5.

Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Falta de recursos para implementar medidas de prevención de riesgos	Capacitación constante del personal	Cobertura y fondos sostenibles	Ley de emprendimiento (competencia).
Integración de recurso humano no calificado	Globalización de la economía	Horarios extendidos	Inseguridad y orden publico
Complejidad para controlar la naturaleza de efectivo que ingresa	Constante actualización de las normas y leyes que nos rigen	Posicionamiento	Multas y sanciones ante casos de LA/FT

Fuente: esta investigación 2023.

El examen del entorno interno de Super Servicios de Nariño S.A.S. revela una serie de elementos que podrían ser fundamentales para identificar estrategias efectivas de prevención y control frente a situaciones de LA/FT.

Estructura de la organización

Figura 6.

Estructura organizacional de la empresa Súper Servicios de Nariño S.A.S.



Fuente: esta investigación 2023.

Sistema de Administración de Riesgos LA/FT

En virtud del Código de Ética y Buen Gobierno, el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT) forma parte integral del sistema general de control interno, con el propósito de detectar, gestionar y administrar de manera adecuada el riesgo asociado con el LA/FT. A partir de ello, en la figura 7 se muestra dichos órganos de control.

Figura 7.

Órganos de control internos de la empresa Súper Servicios de Nariño S.A.S.



Fuente: esta investigación 2023.

La supervisión interna de la empresa en análisis reside en la Junta Directiva o su equivalente, la cual debe ser activa, independiente y experta. Esta entidad tiene la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y supervisar los diferentes aspectos relacionados con el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Factores de riesgo.

A continuación se presentan los factores de riesgo que Súper Servicios de Nariño debe abordar en relación con el SARLAFT, como se detalla en la tabla 6.

Tabla 6.

Factores de riesgo de Super Servicios de Nariño S.A.S.

DIAGNÓSTICO DE RIESGOS	
CLIENTES	Son quienes acceden a los servicios ofertados por la empresa.
USUARIOS	(Empresas o personas Naturales).
CANALES DE DISTRIBUCION	Dentro del ámbito de la gestión del riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT), es importante abordar la administración de los canales utilizados para distribuir, ejecutar o brindar apoyo logístico. Son los recursos humanos y físicos que permiten la

	<p>circulación del producto o la prestación de servicio. (Puntos de ventas, vendedores móviles, tenderos, entre otros).</p>
<p>PRODUCTOS Y/O SERVICIOS</p>	<p>Se refiere a las operaciones y actividades que la empresa lleva a cabo como parte de su objetivo principal y que realmente está ofreciendo en el mercado.</p> <p>Contribuir al impulso de la economía colombiana mediante la prestación de servicios para el envío y recepción de dinero en todo el país mediante giros postales y pagos.</p> <p>Son los servicios que presta la empresa: Chance, giros, recaudos, etc.</p>
<p>JURIDICCION</p>	<p>Las áreas geográficas se refieren a las regiones o países donde la empresa lleva a cabo sus operaciones o donde se encuentran sus contrapartes. Es fundamental que la empresa analice estas zonas y desarrolle matrices de riesgo correspondientes.</p> <p>Se pueden considerar variables como la cantidad de Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS), la tasa de criminalidad, la incidencia de actos terroristas, la ubicación en zonas fronterizas y el índice de transparencia departamental (indicativo de niveles de corrupción) al analizar las áreas geográficas y diseñar matrices de riesgo.</p> <p>Es el territorio donde la empresa tiene presencia comercial. (Ciudades, municipios, corregimientos y veredas).</p>
<p>LAS CONTRAPARTES (COMPETENCIA)</p>	<p>Se trata de individuos con los cuales la empresa mantiene algún tipo de relación legal o contractual en el cumplimiento de su objetivo principal o actividades relacionadas.</p> <p>Exactamente, las contrapartes pueden incluir empleados, administradores, miembros de la Junta Directiva, proveedores, propietarios, arrendatarios, compradores, vendedores y otras partes involucradas en transacciones legales o contratos con la empresa.</p>

Mediante la anterior matriz se identifica los factores de riesgo con sus presuntos actores y coactores que se podrían ver involucrados en el diagnóstico de investigación de riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Identificación de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

La empresa Súper Servicios de Nariño S.A.S. debe reconocer los peligros asociados al Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT) que enfrenta durante su operación económica. Esto implica considerar los riesgos identificados, basándose en el inventario de riesgos LA/FT proporcionado por Grupo Aval a lo largo del tiempo. Estos riesgos genéricos constituyen el punto de partida para determinar las acciones de control necesarias y asignar recursos y actividades adecuadamente. Dichos riesgos se ilustran en la tabla 7.

Tabla 7.

Matriz de identificación de riesgo LA/FT.

RIESGO	CAUSA	CONTROL
Vincular a personas relacionadas con la empresa con actividades relacionadas a LAFT/FPADM o delitos conexos.	Personas o empresas relacionadas con actividades ilícitas interesadas en vincularse como empleado o independiente.	Implementar medidas de debida diligencia a todas las personas que se postulen a cargos de nómina e independientes antes de su contratación.
Implementar relaciones contractuales con personas naturales/jurídicas relacionadas a LAFT/FPADM o delitos conexos.	Personas o empresas relacionadas con actividades ilícitas interesadas en establecer una relación de negocios con la empresa.	Identificar el nivel de exposición al riesgo teniendo en cuenta las variables de riesgo de las partes interesadas

Realizar pagos a ganadores de premios que estén incluidos en listas vinculantes o restrictivas.	Desconocimiento en materia de LAFT/FPADM por parte del personal de ventas.	Capacitación a la fuerza de ventas sobre el acceso a Inspector y consulta de ganadores de premios antes de realizar el pago.
Realizar operaciones con personas que suplanten la identidad de otra o entreguen información errónea o falta con fines ilícitos.	Recibir información o documentación incompleta, errónea o falsa de clientes y usuarios.	Solicitar y verificar la documentación entregada por los clientes.
Falta de cumplimiento en la identificación y notificación de transacciones sospechosas o informes pertinentes a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF).	Dolo mala fe por parte del colaborador al no reportar señales de alerta/operaciones inusuales a oficial de cumplimiento.	La revisión y análisis de señales de alerta y modelos de comportamiento asociados al Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LA/FT/FPADM).
Realizar negocios o vincular a personas expuestas políticamente (PEP) relacionadas con delitos fuente de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.	Información incompleta o inconsistente requerida a la empresa.	Evaluar el grado de cumplimiento de las medidas de diligencia debida en la identificación de Personas Expuestas Políticamente (PEP).

Fuente: esta investigación 2023.

Se especifica los riesgos posibles a encontrar en el desarrollo de la Elaboración de un plan piloto para el diagnóstico de la aplicación del manual SARLAFT, detallando claramente sus causas y controles efectivos que pudiesen ser utilizados para mitigar y/o prevenir dichos riesgos.

Medición de factores riesgos.

Respecto a evaluar los riesgos, se debe emplear una metodología que considere tanto los riesgos inherentes como los riesgos residuales, siguiendo el modelo establecido conforme a las directrices proporcionadas por el Grupo Aval. En cuanto a los riesgos inherentes, se utiliza un mapa de calor para identificar los riesgos más significativos que enfrenta Súper Servicios de Nariño S.A.S., tomando en consideración los criterios de probabilidad e impacto. La codificación de colores se utiliza para priorizar los riesgos que requieren una atención inmediata, y las escalas de colores se adaptan a la naturaleza y complejidad de las operaciones procesuales de la empresa.

El Riesgo Inherente se refiere al nivel de riesgo asociado directamente con la actividad, considerando la ausencia de controles para mitigarlo. En otras palabras, es la vulnerabilidad de que eventos relacionados con el lavado de activos y financiamiento del terrorismo puedan tener un impacto significativo en la empresa si no se implementan controles internos adecuados (Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno, 2014).

La evaluación del Riesgo Inherente para cada uno de los Riesgos de LA/FT identificados es una responsabilidad de los responsables de los procesos, con el respaldo del Oficial de Cumplimiento. Esta evaluación se fundamenta en la Probabilidad o Frecuencia y en la Magnitud de Impacto (MI), como se detalla en la tabla 8.

Tabla 8.

Matriz gradual de probabilidad de riesgo LA/FT.

PROBABILIDAD

NIVEL	CALIFICACION	DESCRIPCION
MUY BAJO	1	Es raro que se presente este evento, podría ocurrir una vez al año.
BAJO	2	El evento podría ocurrir por lo menos una vez al semestre.
MEDIO	3	El evento podría ocurrir por lo menos una vez al trimestre.
ALTO	4	El evento podría ocurrir con cierta frecuencia (1 vez al mes)
MUY ALTO	5	El evento podría ocurrir con cierta periodicidad (más de una vez a la semana)

Fuente: Agencia de Sostenibilidad Energética (s.f).

Impacto en la empresa

El impacto se define como el conjunto de consecuencias resultantes de la ocurrencia de un riesgo, es decir, las repercusiones que este tendría en la empresa, que pueden ser de naturaleza económica, legal, reputacional, entre otras (Jiménez, 2021). Al igual que en el caso de la frecuencia, en la matriz de riesgos, el impacto se evalúa utilizando escalas, como se ilustra en la tabla 9.

Tabla 9.

Matriz de impacto empresarial de los riesgos LA/FT.

IMPACTO					
NIVEL	CALIFIC.	LEGAL	REPUTACIONAL	OPERATIVO	CONTAGIO
Muy bajo	1	La entidad no se encuentra en riesgo de ser objeto de	No afecta a la imagen de la entidad en el mercado	Corresponde a un impacto menor al 2% de las utilidades	La entidad no se ve relacionada

			sanciones.		
Bajo	2	Pliegos de cargos o acusación a empleado	Deterioro de imagen de la entidad	Impacto mayor o igual al 2% y menor al 5% de las utilidades	Inclusión en listas restrictivas de usuarios
Medio	3	Sanción y/o condena a empleado	Deterioro de la imagen de la empresa a nivel regional	Impacto mayor o igual al 5% y menor al 10% de las utilidades	Inclusión en listas restrictivas de terceros
Alto	4	Sanción de la entidad o sanción y/o condena a directivos.	Deterioro de la imagen a nivel nacional por parte de entes de control por medios informativos.	Un impacto que representa un porcentaje mayor o igual al 10% pero menor al 18% de las utilidades.	La inclusión en listas restrictivas de accionistas que poseen una participación inferior al 5%.
Muy alto	5	Medidas preventivas o cautelares a la entidad por medio de un ente de control	Deterioro de la imagen a nivel nacional e internacional de la empresa	Impacto superior al 18% de las utilidades en adelante	Inclusión en listas relacionadas con LAFT de accionistas con participación mayor al 5%

Fuente: esta investigación 2023.

Magnitud de Impacto (MI). La magnitud de impacto se determina considerando el nivel de pérdida o daño que podría surgir en caso de que un riesgo se materialice. Para cada uno de los siguientes factores, la magnitud de impacto debe ser establecida, teniendo en cuenta la ponderación de cada uno de ellos, como se indica en la tabla 10.

Tabla 10.

Cuadro de magnitud de impacto de riesgo LA/FT.

MAGNITUD DE IMPACTO	
FACTOR	PONDERACION
LEGAL	30%
REPUTACIONAL	40%
OPERATIVO	20%
CONTAGIO	10%

Fuente: Jiménez (2021).

Una vez, en este punto de la investigación teniendo en cuenta todos los aspectos anteriormente estudiados, se procede a realizar la matriz de valoración del riesgo integrando todos los ítems previamente investigados y con los resultados respectivamente obtenidos en cada riesgo. Lo anterior se sistematiza en la tabla 11.

Tabla 11.

Matriz valoración de riesgos de Super Servicios de Nariño S.A.S.

MATRIZ DE VALORACION DE RIESGOS					
RIESGO	CAUSA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL	MAGNITUD DE IMPACTO
Vincular a personas relacionadas con	Personas o empresas relacionadas con	El evento podría ocurrir por lo menos	Sanción y/o condena a empleado.	MEDIO	15%

la empresa con actividades relacionadas a LAFT/FPADM o delitos conexos.	actividades ilícitas interesadas en vincularse como empleado o independiente.	una vez al trimestre.			
Formalizar acuerdos contractuales con individuos o entidades, ya sean personas naturales o jurídicas relacionadas a LAFT/FPADM o delitos conexos.	Personas o empresas relacionadas con actividades ilícitas interesadas en establecer una relación de negocios con la empresa.	El suceso podría tener lugar de manera periódica, ocurriendo más de una vez a la semana.	Acciones preventivas o medidas cautelares impuestas a la entidad por parte de un organismo de supervisión.	MUY ALTO	25%
Realizar pagos a ganadores de premios que estén incluidos en listas vinculantes o restrictivas.	Desconocimiento en materia de LAFT/FPADM por parte del personal de ventas.	El suceso podría tener lugar con cierta regularidad, aproximadamente una vez al mes.	Imposición de sanciones a la entidad o sanciones y/o condenas a directivos.	ALTO	15%

Realizar operaciones con personas que suplanten la identidad de otra o entreguen información errónea o falta con fines ilícitos.	Recibir información o documentación incompleta, errónea o falsa de clientes y usuarios.	El evento podría ocurrir con cierta frecuencia (1 vez al mes)	Sanción de la entidad o sanción y/o condena a directivos.	ALTO	15%
Falta de cumplimiento en la identificación y reporte de transacciones sospechosas o informes objetivos a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF).	Dolo mala fe por parte del colaborador al no reportar señales de alerta/operaciones inusuales a oficial de cumplimiento.	El evento podría ocurrir con cierta periodicidad (más de una vez a la semana)	Acciones preventivas o medidas cautelares impuestas a la entidad por parte de un organismo de control.	MUY ALTO	25%
Realizar negocios o vincular a personas expuestas políticamente	Información incompleta o inconsistente requerida a la empresa.	Este evento es poco común y su probabilidad de ocurrir solo es una vez al	La entidad no está expuesta a ser sancionada	MUY BAJO	5%

(PEP)	año.	
relacionadas con delitos fuente de LA/FT/FPADM.		

Fuente: esta investigación 2023.

Adopción de controles.

Controles determinados.

Después de analizar los controles existentes en la empresa, la administración tiene varias alternativas:

Evitar el riesgo. La empresa optará por evitar el riesgo y abstenerse de realizar la actividad que podría generar el riesgo, si el tratamiento no logra reducir el riesgo a un nivel aceptable para la empresa o si la implementación de controles incrementa costos. Esta decisión indica que la entidad no ha identificado ninguna opción de respuesta que reduzca el impacto y la probabilidad del riesgo a un nivel aceptable.

Reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos o reducir las consecuencias.

La entidad implementará medidas de control como políticas, procedimientos, actividades, y directrices con el objetivo de disminuir la posibilidad de que ocurra un riesgo y/o reducir la gravedad de su impacto, para aquellos riesgos identificados que no estén dentro del nivel de riesgo aceptable. Dada la naturaleza del impacto de los riesgos relacionados con el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT), en la mayoría de los casos hay limitadas posibilidades de reducir o controlar las consecuencias. Por lo tanto, la prioridad en el tratamiento de los riesgos es concentrarse en acciones para controlar la probabilidad. No obstante, cuando sea factible tomar medidas para reducir o controlar las consecuencias o el impacto, la empresa deberá implementar las medidas adecuadas para ello.

Aceptar los riesgos. La empresa debe solamente asumir los riesgos asociados al Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT) que sean de bajo nivel o considerados "aceptables". Esto significa que esos riesgos ya están dentro de los límites permitidos o que, después de aplicar medidas de control, el nivel de riesgo restante es bajo y se considera aceptable. La empresa puede aceptar los riesgos de bajo nivel y supervisarlos para asegurarse de que permanezcan dentro de esos límites. Para los riesgos que no sean aceptables, se desarrollará y aplicará un plan específico para diseñar y adoptar controles que los reduzcan a un nivel de riesgo considerado aceptable.

Transferir los riesgos.

La transferencia de riesgos implica que otra entidad comparta o asuma parte de esos riesgos. Esto se puede lograr mediante contratos, seguros u otras estructuras organizativas como sociedades. Sin embargo, debido a la naturaleza específica del riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT), es legalmente imposible transferir estos riesgos a terceros.

Clasificación de los controles.

Según el control encargado de los riesgos a prevenir, estos se pueden clasificar tal como se indica en la tabla 12.

Tabla 12.

Clasificación de los controles

SEGÚN EL TIPO DE CONTROL	
DETECTIVO	PREVENTIVO

Buscan identificar transacciones realizadas por las partes involucradas que puedan ser señales de alerta y convertirse en operaciones inusuales o sospechosas que deban ser comunicadas a las autoridades. Es una alarma que se acciona frente a una situación anormal, como lo son, por ejemplo, las señales de alerta	Se dirige hacia la causa del riesgo y el agente que lo origina, con el propósito de reducir la probabilidad de que ocurra. Es el control principal que se debe implementar para prevenir el riesgo de LA/FT. Facilita la prevención y resolución de problemas, requiriendo que los gestores de riesgo se autoevalúen y se autocontrolen.
SEGÚN LA FORMA DE APLICACION DE CONTROL	
MANUALES	AUTOMATICOS
Son las acciones que realizan las personas responsables de un proceso o actividad.	Son procedimientos aplicados desde un computador en un software de soporte, diseñados para prevenir, detectar o corregir o errores o deficiencias, sin que tenga que haber intervención del hombre en el proceso.

Fuente: UNODC (2015).

Adopción de controles.

Super Servicios de Nariño S.A.S. debe tomar medidas para reducir la posibilidad y el impacto de que ocurra un riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT). Esto implica establecer acciones dentro de su gestión para controlar los factores de riesgo asociados a las operaciones de la empresa.

En la tabla 13 se detallan los mecanismos de control destinados a disminuir la probabilidad de que ocurran o a minimizar la gravedad de las consecuencias de los riesgos identificados dentro de la empresa Súper Servicios S.A.S.

Tabla 13.

Matriz de adopción de controles de los riesgos LA/FT.

NIVEL DE SEVERIDAD	CRITERIO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO Y DE LAS MEDIDAS	CONTROLES
Nivel 4	Alto	En ningún caso se tolera un riesgo asociado al Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT). Estos riesgos demandan una atención prioritaria por parte de la gerencia para buscar reducir su gravedad de manera inmediata.	Se requiere de acción inmediata y deberá informarse a la alta dirección.
Nivel 3	Moderado	Para los riesgos que se sitúen en este nivel, se deben implementar medidas de control que ayuden a reducirlos gradualmente a mediano plazo.	Se debe informar a los responsables del área donde se genera el evento, quienes deben establecer acciones de mitigación dentro del mes siguiente.
Nivel 2	Bajo	No se requiere de ninguna acción adicional. El riesgo produce impactos leves que pueden ser fácilmente corregidos. Los jefes de área responsables de donde se origina el evento deben llevar a cabo actividades para gestionar este riesgo a mediano plazo.	Riesgo aceptable administrado con procedimientos normales de control.

Nivel 1	Muy bajo	Se mantendrá una vigilancia constante, aunque no se necesiten medidas preventivas de inmediato. Es importante mantener las acciones actuales para preservar el nivel de riesgo.	Se gestionan mediante procedimientos de rutina. No necesitan ser tratados adicionalmente.
---------	-----------------	---	---

Fuente: Esta investigación 2023.

Divulgación y documentación

Documentación

La empresa se compromete a gestionar integralmente los riesgos mediante la identificación, análisis, evaluación, definición de tratamiento, monitoreo y revisión bajo la metodología correspondiente. Esto incluye los siguientes elementos: a) El establecimiento de una Política General de Prevención de riesgos, b) La creación de un manual con sus respectivos anexos, c) La realización de un diagnóstico que abarca al menos el contexto interno y externo, d) La generación de documentos que respalden el diseño, desarrollo e implementación de las medidas de gestión de riesgos, e) La implementación de procedimientos para el conocimiento de contrapartes (clientes, proveedores, accionistas, trabajadores), f) La elaboración de procedimientos para abordar operaciones inusuales y sospechosas, g) La presentación de informes de rendición de cuentas, h) El diseño de un plan de comunicaciones y divulgación dirigido a partes interesadas externas, i) La formulación de un código de ética y conducta, j) El establecimiento de un procedimiento de sanciones por incumplimiento de controles, k) La elaboración de planes de capacitación, inducción y reinscripción anual.

La responsabilidad de la documentación del Sistema de Administración y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (SAGRLAFT) recae en el Oficial

de Cumplimiento. Este rol se basa en principios tales como integridad, confiabilidad, oportunidad, ética y disponibilidad de los datos.

El Manual del Sistema de Administración y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (SAGRLAFT) y sus respectivos procedimientos estarán accesibles en la intranet de la empresa, con un acceso abierto y sin restricciones de información.

En este orden de ideas, El manual será actualizado siempre que sea necesario, tomando en consideración nuevas regulaciones o cambios en los procedimientos establecidos.

La Junta Directiva es responsable de aprobar lo establecido en el manual y sus actualizaciones. Las modificaciones se comunicarán de manera oportuna a todos los empleados a través de correos electrónicos, sesiones de capacitación y publicaciones en la intranet.

Reportes internos y externos.

Los informes que formarán parte del sistema de divulgación de la información son los siguientes.

Reportes internos

- ✓ Informe sobre el nivel de desarrollo alcanzado en el Programa de Cumplimiento SARLAFT.
- ✓ Panel de control para supervisar el SARLAFT.
- ✓ Reporte trimestral sobre el SARLAFT.
- ✓ Certificado de cumplimiento anual SARLAFT.
- ✓ Transacciones inusuales y sospechosas
- ✓ Informes durante la fase de seguimiento o monitoreo.

Reportes externos

- ✓ Reportes de transacciones sospechosas.
- ✓ Informes requeridos por las entidades competentes.

Programas de capacitación internos

La gestión integral de riesgos en Súper Servicios de Nariño S.A.S. se puede lograr mediante la implementación y mantenimiento controlado de los lineamientos establecidos para los riesgos de LA/FT por parte de los líderes de área. Entre las principales acciones para mitigar los riesgos de la empresa se incluyen las siguientes:

- ✓ Proporcionar capacitación continua al equipo de Ventas y Adquisiciones sobre los procedimientos de identificación de clientes/proveedores.
- ✓ Mejorar las herramientas de verificación de listas de clientes/proveedores vinculadas o restringidas.
- ✓ Continuar con la ejecución y/o evolución de todas las etapas del SARLAFT.
- ✓ Seguir adelante con la implementación de la Gerencia de la Felicidad.
- ✓ Reformular el esquema de atención de peticiones, quejas y reclamos.

El principal medio de comunicación del Sistema de Administración y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (SAGRLAFT) dentro de la empresa Super Giros es la capacitación, la cual se lleva a cabo de la siguiente manera.

- ✓ La Concesión llevará a cabo capacitaciones anuales conforme a lo establecido en la Metodología para la Segmentación de Factores de Riesgo.
- ✓ Se proporcionará capacitación a los nuevos empleados y al personal contratado por

servicios basados en el manual. Además, se capacitará a todo el personal cada vez que se actualice este documento.

- ✓ El programa de capacitación se centrará en sensibilizar sobre la importancia de gestionar los riesgos asociados al LA/FT para fortalecer una adecuada filosofía en cuanto a procesos de gestión de riesgos en la organización.

Divulgación a los interesados externos

La compañía Excelentes Soluciones de Nariño S.A.S. necesita elaborar un Plan de Comunicación y Difusión dirigido a los involucrados externos, en particular, a las autoridades, clientes, proveedores y otros agentes identificados como "partes interesadas externas".

La organización se encargará de difundir las políticas y los procedimientos mediante la entrega de documentos que detallen los controles durante los procesos de inducción y formación. Es necesario dejar un registro de este acto que demuestre que los empleados lo han leído, comprendido y se comprometen a cumplirlo.

Sanciones por el incumplimiento de la aplicación de los controles.

La compañía Súper Soluciones S.A.S. tiene la responsabilidad de requerir a sus empleados la implementación de las medidas preventivas contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo (LA/FT).

Con el fin de prevenir que la organización mencionada sea utilizada por grupos delictivos en el lavado de activos y la financiación del terrorismo, es imperativo que todos los empleados de la empresa se comprometan a aplicar, en el ejercicio de sus responsabilidades, los procedimientos destinados a impedir que la empresa sea utilizada como vehículo directo o indirecto para el lavado de activos o la canalización de fondos hacia actividades terroristas.

Con ese propósito, es fundamental que todas las políticas y procedimientos sean

familiarizados y puestos en práctica por todos los empleados de la organización. Como respaldo, se debe contar con un registro por escrito o incorporado en los contratos laborales vigentes.

De esta manera, en caso de que alguien no cumpla con el Código de Ética y Conducta o con las normativas del SAGRLAFT, la empresa podrá imponer sanciones disciplinarias internas adecuadas, considerando la gravedad de la infracción. Esto se hará sin descartar la posibilidad de tomar acciones legales, administrativas, civiles u otras medidas necesarias como resultado del incumplimiento.

Seguimiento o monitoreo.

Teniendo en cuenta que los factores y eventos de riesgo pueden variar, lo que afecta la probabilidad y las consecuencias de los resultados, es esencial llevar a cabo el ciclo de gestión de riesgos con regularidad, al menos anualmente. El responsable o gestor del riesgo LA/FT debe realizar procedimientos de evaluación y revisión para asegurar que los controles estén funcionando de manera efectiva, y que sean adecuados y suficientes para mitigar el riesgo de manera continua.

La autoevaluación de riesgos y controles es la herramienta principal para el monitoreo y seguimiento, con el objetivo de establecer un enfoque que examine y evalúe la efectividad del sistema. Cada gestor de riesgo debe llevar a cabo el seguimiento del riesgo en todos los procesos. Estos procedimientos de autoevaluación (monitoreo) permiten verificar que los controles sean comprensibles para todos los riesgos y que estén funcionando de manera oportuna y eficiente (Bogotá, 2019).

La empresa Super Servicios de Nariño S.A.S. iniciara la implementación de la propuesta un sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación al Terrorismo (SARLAFT) para controlar los riesgos de LA/FT, parte de un oficial de cumplimiento, quien

verificara en un periodo trimestral el cumplimiento oportuno de las normas establecidas para el seguimiento de lavados de activos y financiación del terrorismo. En este tiempo se vigilará las medidas adoptadas y los procedimientos, verificando la información que aporte cada cliente en un informe detallado que será entregado al gerente o representante legal de la empresa.

Semestralmente se deberá revisar los resultados de la gestión que se haya realizado en cuanto a inspección control y vigilancia y la efectividad que este aportando o si es necesario hacer correcciones, realizarlas oportunamente.

En un año presentar el primer reporte a la Súper intendencia financiera de Colombia en la plataforma SARLFAT y continuar verificando los riesgos que presenta la empresa con su respectivo seguimiento y control.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, se llegó a las siguientes conclusiones.

- ✓ La detección, examen, evaluación y gestión completa de riesgos son esenciales para diseñar planes de emergencia y contingencia más eficaces para Super Servicios de Nariño S.A.S. Esto ayuda a fortalecer los procesos de continuidad empresarial de manera integral y coordinada. De este modo, cuando los riesgos se materialicen, la respuesta causará el menor impacto posible en la empresa.
- ✓ Incorporar un manual del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en la gestión de riesgos permite a la empresa mejorar la toma de decisiones, establecer controles claros y gestionar eficazmente los recursos disponibles.
- ✓ Utilizar una matriz de riesgos que abarque la identificación, análisis, evaluación y

tratamiento integral de riesgos facilita la elaboración de planes de emergencia y contingencia completos. De esta manera, la respuesta a los riesgos que surjan puede reducir el impacto negativo que puedan ocasionar.

- ✓ El entorno interno y externo en el que opera Super Servicios de Nariño S.A.S. conlleva una exposición importante a riesgos relacionados con la calidad y la seguridad. Estos riesgos pueden impactar de manera positiva o negativa en la prestación del servicio y en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Por lo tanto, la gestión de riesgos centrada en la continuidad del negocio y la satisfacción del cliente es un factor crucial para el éxito de la organización.
- ✓ Los conocimientos teóricos proporcionan pautas para evaluar la probabilidad y el impacto de los riesgos, pero en la práctica, la empresa puede descubrir nuevos criterios importantes para el análisis. Por lo tanto, se recomienda actualizar y mejorar los criterios, adaptándolos a las situaciones específicas de los procesos. Es útil utilizar indicadores existentes cuando sea posible y medir el impacto en términos financieros, legales, de imagen, operativos y de calidad.

Referencias

- Acciones y Valores. (2018). *SARLAFT: ¿Cómo la compañía realiza prevención del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo?*. <https://www.accivalores.com/sobre-nosotros-para-personas-y-familias/sarlaft>
- Agencia de Sostenibilidad Energética (s.f). *Metodología para la Elaboración de Mapas de Calor*. CORFO.
<https://www.ebpchile.cl/sites/default/files/project/uploads/Metodologia%20Heat%20Map%20s.pdf>
- Banco de la República. (2022). *Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT)*. <https://www.banrep.gov.co/es/sarlaft>
- Barnet, S., Arbonés, M., Pérez, S. y Guerra, M. (2017). La investigación descriptiva: construcción del registro de observación para el análisis del movimiento fundamentado en la teoría de lavan. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud*, 15(2), 1-21.
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/pem/v15n2/1409-0724-pem-15-02-e2733.pdf>
- Coppola, M. (2023). *Qué es un mapa de calor, cómo interpretarlo y herramientas*.
<https://blog.hubspot.es/website/mapa-de-calor>
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205.
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Decreto 663 de 1993. (1993, 02 de abril). Departamento Administrativo de la Función Pública. Diario Oficial No. 40.820.
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=1348
- Empresas Públicas de Medellín. (2017). *Manual de Sistema de Administración del Riesgo de*

Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT. Medellín.

<https://www.epm.com.co/site/Portals/0/documentos/manual-sarlaft-diciembre-2017.pdf>

Infolaft. (2022). *SARLAFT: ¿qué es y cómo se puede implementar?*.

<https://www.infolaft.com/que-es-sarlaft>

Jiménez, M. (2021). *Frecuencia e impacto en la matriz de riesgos*.

<https://www.piranirisk.com/es/blog/matriz-de-riesgos-frecuencia-impacto>

Lara, G. (2021). Lavado de activo y corrupción sectorial. *Revista Científica Multidisciplinaria*

Arbitrada YACHASUN, 5(9), 32-36. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i9.0151>

Ley 526 de 1999. (1999, 12 de agosto). Congreso de la República. Diario Oficial 43667.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6288#:~:text=Cr%C3%A9dito%20de%20Información%20nacional,prestaciones%20de%20carácter%20técnico%20adscrita>

Licari, S. (2023). *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*.

<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

Mariño, G., Chaparro, F., y Medina, I. (2014). Determinantes en la prevención del riesgo para el

lavado de activos y la financiación del terrorismo (LA/FT) en el sector real. *AD-ministro*,

(25), 7-35. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322332791001>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2017). *Modelo de Administración del Riesgo Lavado de*

Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) para el Sector Inmobiliario. Bogotá.

https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/ODC/Publicaciones/Publicaciones/CR1032017_modelo_riego_lavado_sector_inmobiliario_2017.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC]. (2015). *Modelo de*

Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo para los Profesionales de Compra y Venta de Divisas en Efectivo y Cheques de Viajero. Editorial Scripto.

[https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo de Administracion del Riesgo de LAFT y Contrabando_web.pdf](https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_de_Administracion_del_Riesgo_de_LAFT_y_Contrabando_web.pdf)

Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno. (2014). *Control Interno*. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>

Resolución número 01292 de 2021. (2021, 31 de mayo). Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. https://www.sured.com.co/wp-content/uploads/2021/07/resolucion_mintic_1292_2021.pdf

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

Super Giros. (2023). *Política Prevención del Riesgo de Fraude, Soborno y Corrupción*. <https://www.supergiros.com.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=visorpdf&id=21473&pdf=1>

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2018). *Circular externa N°14. Riesgos financieros*

y lavado de activos.

https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/normativa/circular_externa_14_del_12_de_dic_2018.pdf

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (2022). *¿Qué es SARLAFT?*.

<https://www.supervigilancia.gov.co/sarlaft/publicaciones/9998/que-es-sarlaft/>

Superservicios de Nariño. (2022). *¿Quiénes somos?*. <https://ssnarino.co/quienes-somos/>