

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Diseño de Manual Integral para la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la
Financiación del Terrorismo.

Caso de estudio, ASOINSALUD

Modalidad: Monografía Aplicada

Diego Fernando CLAVIJO CORTES



Universidad del Valle

Facultad Ciencias de la Administración

Programa Académico de Contaduría Pública

Cartago, Valle del Cauca

2021

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Diseño de Manual Integral para la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la
Financiación del Terrorismo.

Caso de estudio, ASOINSALUD

Modalidad: Monografía Aplicada

Autor:

Diego Fernando CLAVIJO CORTES

Trabajo de grado realizado para optar el título de:

CONTADOR PÚBLICO

Asesor:

Orlando POSADA ORREGO

Contador Público

Universidad del Valle

Facultad Ciencias de la Administración

Programa Académico de Contaduría Pública

Cartago, Valle del Cauca

2021

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartago, 27 de agosto de 2021

Agradecimientos

A la asociación gremial integración en salud ASOINSALUD, a su gerente general Julián Mauricio Naveros Marulanda y su coordinador operativo Andrés Felipe Velásquez, por el apoyo, los espacios y la oportunidad brindada en la elaboración de mi trabajo de investigación. A Dios y a la vida, como también a mi familia y a la Universidad del Valle sede Cartago, por la oportunidad de pertenecer a esta prestigiosa institución. A todos los docentes y compañeros, en especial a mi asesor Orlando Posada, gracias por su acompañamiento y apoyo en cada una de las asesorías, empeño y conocimiento.

Dedicatoria

En primer lugar a Dios y a la vida, por guiarme en todos mis caminos, pensamientos y decisiones, por la sabiduría, el entendimiento y perseverancia; a mis Padres y familia por el apoyo brindado durante todo este tiempo, como también a todas las personas, que me alentaron y apoyaron en este importante proceso.

¡Infinitas Gracias!

Diego Fernando Clavijo Cortes

Tabla de Contenido

RESUMEN	14
ABSTRACT	16
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO 1.....	20
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	20
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	20
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	22
DELIMITACIÓN Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
<i>Delimitaciones</i>	23
<i>Espacial</i>	23
<i>Teórica</i>	23
<i>Temporal</i>	23
<i>Normatividad</i>	24
<i>Normatividad Legal</i>	24
SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	24
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
OBJETIVO GENERAL.....	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	25
CAPÍTULO 2.....	29
MARCO REFERENCIAL.....	29
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
ANTECEDENTES HISTÓRICOS	30
ANTECEDENTES ACADÉMICOS	32
MARCO TEÓRICO.....	36

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

TEORÍA DE LA DECISIÓN	37
<i>Acumular o Colocar</i>	39
<i>Mezclar, Clasificar o Transformar con Fondos de Origen Legal</i>	39
<i>Integrar o invertir</i>	39
<i>Financiar el Terrorismo</i>	39
MARCO CONCEPTUAL	41
MARCO CONTEXTUAL	43
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	44
MARCO LEGAL	44
CAPÍTULO 3.....	47
MARCO METODOLÓGICO.....	47
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	47
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	47
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	48
FUENTES PARA RECOGER INFORMACIÓN	48
CAPÍTULO 4.....	53
HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	53
CARACTERIZACIÓN Y TIPOS DE RIESGOS EN SARLAFT	55
<i>Riesgos Legales</i>	55
<i>Riesgos Reputacionales</i>	56
<i>Riesgos Operativos</i>	56
<i>Riesgo de Contagio</i>	57
LOS RIESGOS Y SU SIGNIFICANCIA EN ASOINSALUD.....	58
INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS – BITÁCORA ENTREVISTA.....	63
SÍNTESIS ARGUMENTAL DEL OBJETIVO ESPECÍFICO	65

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

RESEÑA DE LA POLÍTICA DE CONTROL INTERNO	67
CARACTERIZACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN	70
DISEÑO DE PLAN DE ACCIÓN	71
CARACTERIZACIÓN DE ACCIÓN DE MEJORA	74
CARACTERIZACIÓN CONTROL ESTRATÉGICO	80
SÍNTESIS ARGUMENTAL DEL OBJETIVO ESPECÍFICO	87
C. MANUAL DE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO EN LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO EN ASOINSALUD.	89
AGRADECIMIENTOS.	90
PRESENTACIÓN.....	91
INTRODUCCIÓN	92
JUSTIFICACIÓN	93
CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD (ASOINSALUD)	94
MISIÓN.....	94
VISIÓN	94
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	94
MAPA DE PROCESOS	94
<i>Procesos Estratégicos:</i>	94
<i>Procesos Misionales:</i>	95
<i>Procesos de Apoyo:</i>	95
<i>Proceso de Medición:</i>	95
CARACTERÍSTICAS DEL CONTENIDO - CONTEXTOS	95
CONTEXTO EXTERNO	95
<i>Medio Ambiente Físico</i>	95
CONTEXTO INTERNO	97
CONTEXTO DEL PROCESO	98
<i>COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas)</i>	99
IDENTIFICACIÓN, VALORACIÓN Y MANEJO DE LOS RIESGOS	99

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

CONCEPTOS BÁSICOS.....	99
UIAF	99
SFC	100
SARLAFT	100
Junta Directiva.....	102
Beneficiario Final	102
Cliente - Proveedor.....	102
Control de Riesgo LA/FT.....	102
Debida Diligencia.....	102
Análisis de los Riesgos.....	103
Evaluación de Riesgos	103
Eventos de Riesgos.....	103
Factores de Riesgos de LA/FT.....	103
Financiación del Terrorismo	103
Fuentes de Riesgo de LA/FT.....	104
Gestión del Riesgo de LA/FT.....	104
Herramientas de SARLAFT	104
Lavado de Activos	104
Listas Nacionales e Internacionales	105
Monitoreo.....	105
Oficial de Cumplimiento	105
Omisión en la Denuncia particular	106
Omisión de Reportes	106
Operación Intentada	106
Operación Inusual	106
Operación Sospechosa.....	106
Órgano de Administración o Dirección.....	107
Personas Expuestas Políticamente (PEP)	107
Políticas	107
Reportes Internos.....	107

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

<i>Segmentación</i>	108
<i>Señales de Alerta</i>	108
<i>Transacciones en Efectivo</i>	108
<i>Usuario</i>	108
CLASES DE RIESGOS.....	109
<i>Riesgo de LA/FT</i>	109
<i>Riesgos Asociados al LA/FT</i>	109
<i>Riesgo de Contagio</i>	109
<i>Riesgo Legal</i>	109
<i>Riesgo Operativo</i>	110
<i>Riesgo Reputacional</i>	110
<i>Riesgo Inherente</i>	110
<i>Riesgo Residual</i>	110
POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN.....	110
<i>La Política de Administración se puede clasificar en dos secciones: Políticas de las etapas y Políticas de los elementos del SARLAFT:</i>	111
<i>Políticas de las etapas del SARLAFT</i>	111
<i>Políticas de los elementos del SARLAFT</i>	112
PROBABILIDAD - EVALUACIÓN	113
IMPACTO	114
<i>Leve</i>	115
<i>Moderado</i>	115
<i>Catastrófico</i>	115
CONTROLES POSIBLES	116
MATERIALIZACIÓN DEL MODELO.....	117
POLÍTICAS	117
<i>Política general para la gestión del riesgo</i>	117
<i>Política general para la Vinculación de Clientes, proveedores y Asociados-Afiliados</i>	117
PROCEDIMIENTOS	118
CONOCIMIENTO DEL AFILIADO	118

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

<i>Diligenciamiento del Formulario de Vinculación</i>	120
DOCUMENTACIÓN	122
<i>Objetivo</i>	122
<i>Alcance</i>	122
<i>Acceso</i>	122
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	124
<i>Junta Directiva – Funciones</i>	124
<i>Funciones del Representante legal</i>	125
<i>Oficial de Cumplimiento y Sustituto</i>	126
ÓRGANOS DE CONTROL	127
<i>Revisoría Fiscal</i>	127
<i>Control Interno</i>	128
INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	128
DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN	129
<i>Objetivos:</i>	129
CAPACITACIÓN	129
SEGMENTACIÓN	130
<i>Objetivo</i>	130
<i>Alcance</i>	130
CLIENTES. (NATURALES - JURÍDICOS).....	130
PRODUCTOS	131
CANAL	131
JURISDICCIÓN.....	131
SANCIONES	133
RESPONSABILIDAD. (CIVIL - PENAL).....	133
SANCIONES ADMINISTRATIVAS.....	133
SANCIONES PENALES	134
SÍNTESIS ARGUMENTAL DEL OBJETIVO ESPECÍFICO	134
CONCLUSIONES	136

RECOMENDACIONES.....	139
----------------------	-----

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 <i>Normatividad Legal</i>	24
Ilustración 2 <i>Marco Teórico</i>	29
Ilustración 3 <i>Etapas del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo</i>	41
Ilustración 4 <i>Sistema de Administración de LA/FT</i>	42
Ilustración 5 <i>Estructura Organizacional Asoinsalud.</i>	44
Ilustración 6 <i>Análisis de Legibilidad de Texto</i>	49
Ilustración 7 <i>Análisis de Estadísticas del Texto</i>	50
Ilustración 8 <i>Análisis de Legibilidad Palabras raras o mal escritas</i>	50
Ilustración 9 <i>Análisis de Legibilidad Número de sílabas.</i>	51
Ilustración 10 <i>Definición y Evaluación del Riesgo</i>	54
Ilustración 11 <i>Recopilación de las Definiciones de Riesgos Asociados al LA/FT.</i>	58
Ilustración 12 <i>Fuentes de Riesgo</i>	59
Ilustración 13 <i>Bitácora de la Entrevista</i>	62
Ilustración 14 <i>Folleto SARLAFT Asoinsalud – Interior</i>	64
Ilustración 15 <i>Folleto SARLAFT Asoinsalud - Exterior</i>	65
Ilustración 16 <i>Definición de las 3 Líneas de Defensa.</i>	67
Ilustración 17 <i>Cómo Pensar en un Plan de Acción.</i>	69
Ilustración 18 <i>Cómo Pensar en un Plan de Acción.</i>	70
Ilustración 19 <i>Formas de Planes de Acción.</i>	71
Ilustración 20 <i>Etapas de Planes de Acción</i>	72
Ilustración 21 <i>Dificultad en la Implementación</i>	75
Ilustración 22 <i>Tiempo en la Implementación</i>	75
Ilustración 23 <i>Impacto en la Implementación</i>	76
Ilustración 24 <i>Plan de acción de mejora</i>	77
Ilustración 25 <i>Acciones de mejora en la Etapa de Identificación</i>	78

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 26 <i>Acciones de mejora en la Etapa de Medición</i>	79
Ilustración 27 <i>Acciones de mejora en la Etapa de Control</i>	79
Ilustración 28 <i>Acciones de mejora en la Etapa de Monitoreo</i>	80
Ilustración 29 <i>¿Para qué una empresa aplica el control estratégico?</i>	81
Ilustración 30 <i>Criterios de Calificación de Probabilidad.</i>	82
Ilustración 31 <i>Matriz de Impacto Relacionada a los Riesgos</i>	83
Ilustración 32 <i>Estimación del Control</i>	85
Ilustración 33 <i>Matriz de Riesgo Financiero</i>	86
Ilustración 34 <i>Mapa Conceptual SARLAFT.</i>	101
Ilustración 35 <i>Clasificación de Riesgos.</i>	109
Ilustración 36 <i>Criterios de calificación de probabilidad.</i>	114
Ilustración 37 <i>Matriz de Riesgo Inherente Consolidado.</i>	116
Ilustración 38 <i>Lista de Chequeo vinculación Asociados en ASOINSALUD.</i>	119
Ilustración 39 <i>Información PEP'S y Operaciones Internacionales.</i>	121
Ilustración 40 <i>Diagrama de flujo y procedimiento de vinculación</i>	121
Ilustración 41 <i>Estructura Organizacional Sugerida para SARLAFT en ASOINSALUD.</i>	124
Ilustración 42 <i>Jurisdicciones Operación ASOINSALUD.</i>	131

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Propuesta Para Integrar la Gestión de Riesgos Empresa Transborder</i>	33
Tabla 2 <i>Manual del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)</i>	33
Tabla 3 <i>Una Mirada al Riesgo Operacional del Sector Solidario en Colombia</i>	34
Tabla 4 <i>Propuesta Para Aplicación Modelo Gestión del Riesgo LA/FT en COOCREDICER</i>	34
Tabla 5 <i>Elaboración del Manual Sarlaft en el ISS</i>	35
Tabla 6 <i>Breves Definiciones del Marco Legal Jurídico</i>	45
Tabla 7 <i>Matriz de Plan de Realización</i>	52
Tabla 8 <i>Desarrollo de la Entrevista</i>	61
Tabla 9 <i>Plan de acción, Seguimiento y Control de SARLAFT</i>	73

Lista de Apéndices

Apéndice 1 <i>Bitácora de la Entrevista</i>	145
Apéndice 2 <i>Instrumento de Transcripción</i>	146
Apéndice 3 <i>Folleto SARLAFT Asoinsalud – Interior</i>	148
Apéndice 4 <i>Folleto SARLAFT Asoinsalud – Exterior</i>	148
Apéndice 5 <i>Acta de socialización ASOINSALUD</i>	149
Apéndice 6 <i>Evidencia socialización ASOINSALUD</i>	150

Resumen

La implementación de un manual SARLFAT¹ en ASOINSALUD² tiene como objetivo generar una cultura que se vincule a sus principios y normas establecidas por el Ministerio de Trabajo, en la que se exaltan los requisitos más importantes que tiene que ver con la prevención, mitigación y riesgo de contagio en el que pueda verse afectado por alguno de sus asociados. Se tuvo en cuenta como herramienta de prevención, dotando a sus Clientes y Asociados de credibilidad y posicionamiento en el mercado, haciendo de este instrumento un componente fundamental para la toma de decisiones y la obtención de una adecuada gestión de la información. Se identifican y establecen relaciones de los riesgos asociados al LA/FT³, su vulnerabilidad en las operaciones y la posible omisión de controles en relación con Entidades Públicas para garantizar el normal funcionamiento de la Asociación. En relación al componente metodológico se utilizó un enfoque cualitativo, un alcance descriptivo y un método inductivo para el diseño de manual de sistema de administración del riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo, igualmente un plan de acción para el seguimiento y control del sistema; todo a consideración de la Asociación. Asimismo, se fundamentó la presente práctica en el paradigma del *Programa Legista* y la *Teoría de la Decisión*. Finalmente, se concluye que para la investigación y la elaboración del presente manual integral, se cuenta con la participación activa y colaboración por parte de los directivos y encargados de los procesos, además de la importancia que representa para la Asociación estar a la vanguardia en lo que representa la administración del riesgo, la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo; también se recomienda promover la implementación de normas para mitigar, prevenir y controlar los actos delictivos y el desarrollo integral de las personas y la sociedad.

Palabras Clave: Administración del Riesgo, Asoinsalud, Manual Integral, SARLAFT.

¹ SARLAFT: Se define como el Sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo.

² ASOINSALUD: Corresponde a la Asociación gremial de integración en salud del Municipio de Cartago, Valle del Cauca.

³ LA/FT. Sigla utilizada para definir el lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Abstract

The implementation of a SARLFAT manual in ASOINSALUD aims to generate a culture that is linked to its principles and standards established by the Ministry of Labor, which exalts the most important requirements that have to do with the prevention, mitigation and risk of contagion in which it may be affected by any of its associates. It was taken into account as a prevention tool, providing its Clients and Associates with credibility and positioning in the market, making this instrument a fundamental component for decision-making and obtaining adequate information management. The risks associated with ML / TF, their vulnerability in operations and the possible omission of controls in relation to Public Entities are identified and established to guarantee the normal functioning of the Association. Regarding the methodological component, a qualitative approach, a descriptive scope and an inductive method were used for the design of a manual for the risk management system in money laundering and terrorist financing, as well as an action plan for the monitoring and control of the system; all for the consideration of the Association. Likewise, this practice was based on the paradigm of the *Legislative Program and the theories Decision Theory*. Finally, it is concluded that for the investigation and the elaboration of this comprehensive manual, there is the active participation and collaboration of the managers and those in charge of the processes, in addition to the importance for the Association to be at the forefront in what which represents risk management, prevention of money laundering and financing of terrorism; It is also recommended to promote the implementation of norms to mitigate, prevent and control criminal acts and the integral development of people and society.

Key Words: Risk Management, Asoinsalud, Comprehensive Manual, SARLAFT.

Introducción

La economía, como estudio de la administración y reparto de la riqueza permea la sociedad proporcionando bienestar o malestar; precisamente, en esta segunda idea se encuentra inmerso el presente estudio, la implementación de un manual sobre el Sistema de Administración del Riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo, cuya sigla es SARLAFT, permitirá afrontar los delitos e ilícitos en la Asociación gremial integración en salud (ASOINSALUD). De igual manera podría generar en la Asociación una cultura de la legalidad en coherencia con la normatividad y los principios establecidos por el Ministerio de Trabajo y la Superintendencia Nacional de Salud.

Teniendo en cuenta todos estos parámetros se incluye dentro del funcionamiento habitual de Analizar, evaluar e identificar los riesgos relacionados con el LA/FT que se evidencie como señales de alerta y llevar a cabo acciones de control para prevenir su puesta en marcha o mitigar riesgos, todo esto con el fin de garantizar la operación y funcionamiento ideal de la Asociación.

Determinar o medir el efecto que tiene SARLAFT en ASOINSALUD, como mecanismo de control y prevención en la vinculación de las Entidades Públicas, además de la relevancia en el desarrollo de sus actividades, para realizar un paralelo desde la creación de la Asociación con el funcionamiento actual de la Entidad.

La Asociación, el hecho de contar con una herramienta de prevención que permita el conocimiento riguroso de sus Clientes y Asociados, para de esta manera generar confianza en el desempeño de sus labores, como también, la credibilidad y posicionamiento en el mercado haciendo de este instrumento un componente esencial para tomar decisiones y obtener un manejo adecuado de la información.

Definir un conjunto de parámetros para la gestión de riesgos asociados al Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, de aquí en adelante LA/FT, en ASOINSALUD, se convierte en uno de los referentes más importantes en el momento de implementar el manual dentro de la Asociación, a continuación, se identifican algunos beneficios para el presente modelo:

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Establecer la relación entre LA/FT en las Entidades Públicas vinculadas en ASOINSALUD, teniendo en cuenta la vulnerabilidad de sus operaciones y la posible omisión de controles que conlleve a la filtración de recursos de dudosa procedencia, para de esta manera contrarrestar cualquier tipo de riesgo de contagio o mecanismo que pueda afectar a la entidad.

Para la Asociación ASOINSALUD, es primordial para combatir el LA/FT acorde con sus necesidades, además del manejo del sistema de administración de riesgo, el cual apoyado en el sistema SARLAFT proporcionen las herramientas adecuadas para mitigar los riesgos de ser objeto de organizaciones criminales que se aprovechan de este tipo de entidades para cometer actos ilícitos, de acuerdo con su funcionalidad las hace vulnerables ante este tipo de delincuentes.

En este marco surge la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles elementos específicos se requieren para formular una propuesta de sistema de administración de riesgo para el lavado de activos y de la financiación del terrorismo que permita la prevención de estos delitos en la asociación de gremial integración en salud ASOINSALUD del Municipio de Cartago Valle del Cauca? De la misma forma, el estudio se fundamenta en la idea de sistema abierto, de acuerdo con Katz & Kahn (1977), se requiere de una idea lógica, con tres elementos: entrada – transformación – salida. En este sentido ASOINSALUD toma la decisión de asignar cuotas bajas para la prestación de sus servicios, lo que va en consonancia a De Geus (2013), quien sugiere que la supervivencia exitosa de las empresas depende de su capacidad de aprender y de adaptarse, es decir, su sensibilidad frente al entorno.

La estructura de la investigación se caracterizó por (3) capítulos. El primero, identifica los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al riesgo de LA/FT desarrollados en las Asociaciones gremiales de Salud en Colombia; el segundo capítulo representa la formulación de un manual de sistema de administración del riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo para la prevención de éstos delitos en la Asociación Gremial Integración en Salud Asoinsalud, cabe aclarar que esta formulación se hace como propuesta para la organización; el tercer capítulo hace referencia a un plan de acción para el seguimiento y control del sistema de administración del riesgo articulado al control interno de la organización; se reitera, también se trata de un diseño propuesta donde Asoinsalud tomaría luego la decisión de acatarlo o no.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

La investigación se adopta con un enfoque cualitativo abordando los temas significativos a partir de los interrogantes e hipótesis precedidas por una recolección y análisis de datos, inicialmente descubriendo las preguntas y posterior a esto, ultimando y perfeccionando los detalles para luego responderlas, en ambos casos con una estrecha relación entre los hechos y su interpretación.

Capítulo 1

El Problema y sus Generalidades

Descripción del Problema

El entorno donde opera la salud lo hace proclive a la corrupción, se aprovecha para la indebida celebración de contratos y desviación de recursos. Los factores y las condiciones económicas dinámicas influyen en el funcionamiento de las empresas inscritas en este sector favoreciendo la vinculación de los activos ilícitos al interior de la llamada economía formal con el propósito de permitir su circulación en el marco de la ley o la normatividad.

Para entender la corrupción se sugiere conocer el ciclo de eventos que desarrolla un sistema abierto, de acuerdo con Katz & Kahn (1977), son tres: entrada, transformación y salida. Los recursos, al ingresar a la empresa en lugar de dar fuerza al sistema pueden generar riesgo legal o responsabilidad que deriva en posible sanción penal. La Asociación gremial de integración en salud ASOINSALUD⁴, como unidad de análisis de la presente investigación no está exenta de este fenómeno porque sus procesos y procedimientos desarrollan actividades, como vinculación del personal, gastos operacionales, contrataciones, manejo de presupuesto, atención a clientes, venta de servicios, entre otros; son variables con algún nivel de riesgo que se convierten en factor de amenaza para el LA/FT.

Para conocer con mayor claridad las circunstancias que caracterizan el LA/FT, se accede al conocimiento acumulado por los antecedentes, precisamente el antecedente directo hace referencia al estudio denominado propuesta de aplicación del modelo de gestión de LA/FT para la cooperativa multiactiva de crédito y servicio COOCREDICER⁵, elaborado por Banguera Quiñones (2018), el mismo se constituye en un referente especial pues maneja una sucesión de hechos similares a los que se requieren en la presente investigación. Igualmente, los teóricos Morgan (1996), quien sostiene la intensa relación entre entorno – sistema; Maturana & Varela (1984), con la idea de la autoorganización y Pfeffer (1987), quien resalta la necesidad de no

⁴ ASOINSALUD: Caso objeto de estudio la Asociación gremial de integración en Salud.

⁵ COOCREDICER: Es la cooperativa multiactiva de crédito y servicio con sede en la Ciudad de Cali, Valle del Cauca.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

ignorar los procesos internos como la toma de decisiones, permiten comprender los tipos de riesgos y las etapas operativas, de materialización y segmentación como condicionantes para la elaboración del manual.

Las consecuencias directas de no poseer una cultura de prevención en este tema son variadas, pérdida de buena imagen y prestigio, hay posibilidad de fallar en los procedimientos lo que deriva en el incumplimiento de metas y objetivos. Se llegaría a sanciones tanto civiles como penales dependiendo de la clasificación de los tipos de riesgo y su impacto, por lo que se describen como amonestaciones, indemnizaciones mínimas a terceros, suspensiones o exclusiones de funciones y de cargo, hasta afectaciones serias de patrimonio social; por otra parte, las sanciones en las que pueden incurrir según el Código Penal Colombiano en sus artículos 325^a y 323, se contempla una condena en prisión de treinta y ocho (38) meses a treinta (30) años y multa de ciento treinta y tres punto treinta y tres (133.33) a cincuenta mil (50.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Por todo lo anterior, el recurso de mejoramiento de mayor relevancia lo constituye la creación del sistema de gestión de LA/FT.

Formulación del Problema

Posterior al análisis de los antecedentes, se busca puntualizar el porqué de este trabajo y la formulación del problema inicial, buscando generar una mayor definición de la situación que se busca analizar.

Hoy por hoy, es de gran importancia contar con la participación de ASOINSALUD, pues se entiende que con los cambios constantes en el entorno de las organizaciones a nivel mundial, y sobre todo en el sector Salud, generan que las empresas se enfrenten a nuevos retos.

ASOINSALUD no es una organización que se encuentre relacionada en casos de lavado de activos, o en la que se quebranten las leyes, sino que por lo contrario se encarga del cuidado de la reputación corporativa, que hoy en día es tan importante para las empresas de cualquier sector.

Dentro de los requerimientos que busca cumplir este sistema, impuesto por reguladores, los más típicos son los siguientes:

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Prevención de lavado de activos.
- Financiamiento de actividades terroristas.
- Evasión de impuestos.

Son este tipo de requerimientos puntualmente la razón por la cual en Colombia existen herramientas como el SARLAFT, impuesto por la Superfinanciera de Colombia bajo la circular externa 055 del 2016⁶, además la organización objeto de estudio no cuenta con este documento para cumplir con la normatividad.

Por otro lado, es conveniente resaltar lo que versa Carvajal & Rojas (2019), con respecto a la figura del CCO⁷, que en consecuencia, con Deloitte (2015), los ejecutivos de ética empresarial y cumplimiento representan una profesión joven, pero de rápida maduración, la cual tiene inicios a fines de la década de los 80's.

Cuando varias iniciativas gubernamentales y comisiones de alto nivel comenzaron a recomendar que el personal de alta jerarquía debiera tener la responsabilidad de supervisar el programa de cumplimiento en la Asociación, surge la necesidad de crear líderes para los procesos. Los ejecutivos de ASOINSALUD son responsables, no solo de mantener la ejecución de los contratos, servicios y de sus afiliados, sino también de salvaguardar el activo más valioso de una organización hoy en día, su reputación.

El Problema de la Investigación

¿Cuáles elementos específicos se requieren para formular una propuesta de sistema de administración de riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo que permita la prevención de estos delitos en la asociación gremial integración de Salud ASOINSALUD en el Municipio de Cartago Valle del Cauca?

⁶ C.E. 055 del 2016: Circular Externa emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

⁷ CCO: Es el Jefe del Departamento de comunicación de una Empresa.

Delimitación y Alcance de la Investigación

Delimitaciones

Espacial

El presente Sistema podrá ser utilizado para las empresas o empleador con los sindicatos y sus afiliados, para las contrataciones que se realicen en el sector salud a nivel nacional, pero inicialmente el estudio se desarrollará en el municipio de Cartago Valle del Cauca.

Teórica

Según lo mencionado por Función Pública (1999), en la Ley 526, del 12 de agosto de 1999, se crea la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF⁸).

Por lo que se determina en la ley 1121 de 2006, se dictan normas para la prevención, detección, investigación y sanción de la Financiación del Terrorismo y otras disposiciones.

Como aparece en el Decreto 663 inmerso en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, según Función Pública (1999), del 2 de abril de 1993 en su capítulo XVI se establecen normas para la prevención de actividades delictivas asociadas con el Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

En el código Penal expedido en la Ley 599 del 24 de julio de 2000, según Función Pública (2000), en su Capítulo Sexto “de la responsabilidad civil derivada de la conducta punible” establece las sanciones pertinentes con el Lavado de Activos.

Temporal

Este Sistema será permanente y se ajustará a las modificaciones que la ley disponga desde los años 1991 hasta hoy año 2021.

⁸ UIAF: Se denomina Unidad de Información y Análisis Financiero

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

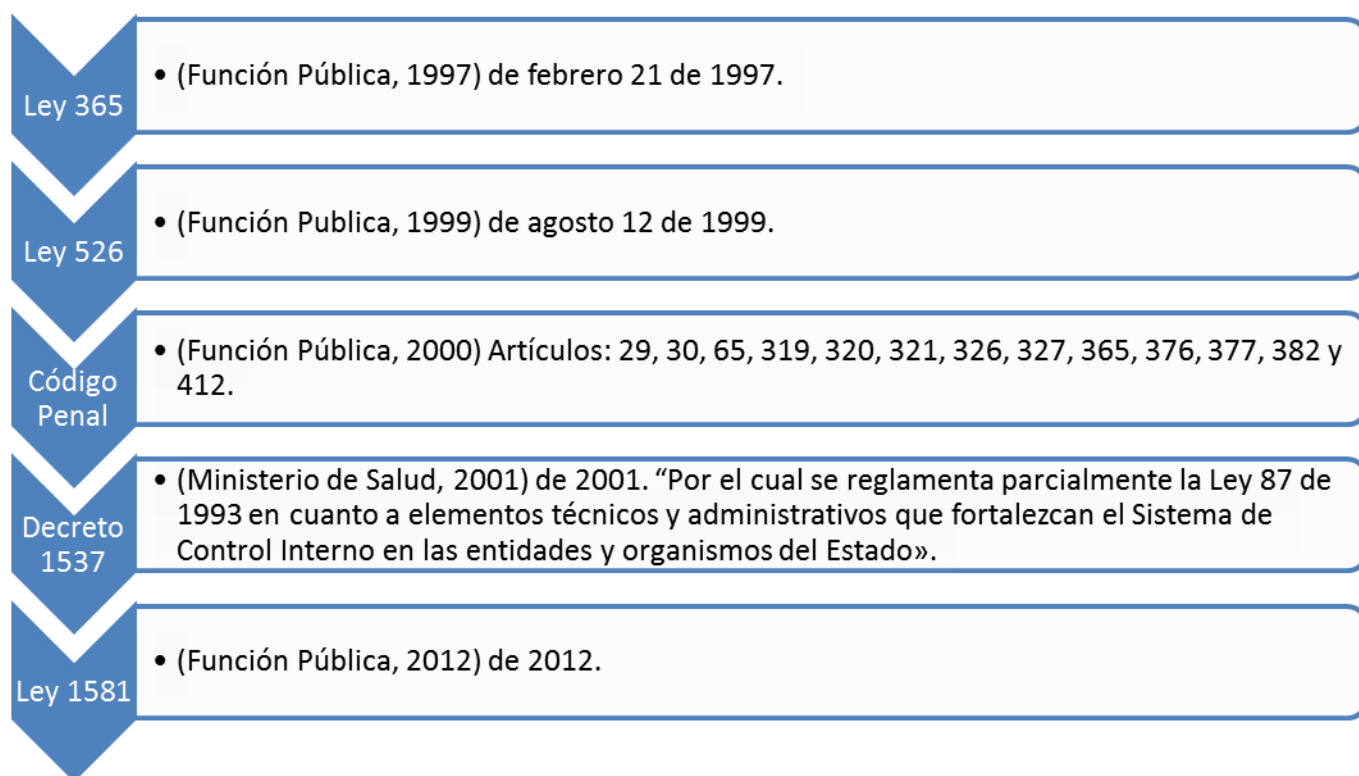
Normatividad

El diseño y la implementación de SARLAFT, además del presente manual se basan en la siguiente ilustración de leyes y normas, las cuales ofrecen un gran preámbulo, por lo que se mencionan las más relevantes, las cuales están relacionadas con la gestión del riesgo en ASOINSALUD. (Ver ilustración No 1).

Normatividad Legal

Ilustración 1

Normatividad Legal



Nota: Reseña de la normatividad legal consultada para fines de la investigación.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Sistematización de la Investigación

¿Qué tipo de riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al riesgo de LA/FT desarrollados en las Asociaciones Gremiales de Salud en Colombia?

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

¿Cómo formular un manual de Sistema de Administración de Riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo que permita la prevención de estos delitos en la Asociación Gremial Integración en Salud ASOINSALUD?

¿Cómo diseñar un plan de acción para el seguimiento y control del Sistema de Administración del Riesgo articulado al control interno de la organización?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Formular una propuesta de Sistema de Administración de Riesgo en Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo que permita la prevención de estos delitos en LA/FT en la Asociación gremial integración en Salud ASOINSALUD.

Objetivos Específicos

Identificar los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al riesgo de LA/FT desarrollados en las Asociaciones Gremiales de Salud en Colombia.

Proponer un plan de acción para el seguimiento y control estratégico del Sistema de Administración del Riesgo articulado al control interno de la organización.

Elaborar un manual de Sistema de Administración de Riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo para la prevención de estos delitos en la Asociación Gremial Integración en Salud ASOINSALUD.

Justificación de la Investigación

Se hace necesario formular una propuesta de sistema de administración de riesgos para el lavado de activos y financiación del terrorismo para la Asociación gremial integración en salud (ASOINSALUD), porque esto permitirá mejorar algunos aspectos de la situación actual en lo que concierne a la falta de un documento para presentar ante las autoridades del sector, además de la ausencia de una cultura de prevención para evitar los diversos riesgos no solo legales sino

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

reputacionales, operativos y de contagio, como también el fortalecimiento de los órganos de control, la creación de una política.

En ese mismo sentido, un manual que permita materializar dicho sistema corresponde a la solución pertinente puesto que éste incluye una ruta administrativa conformada por procedimientos, documentación, estructura, infraestructura, divulgación, segmentación, necesarias para responder a las exigencias planteadas en la jurisprudencia emitida por la Superintendencia Nacional de la Salud e indispensable para un adecuado funcionamiento de la Asociación.

El valor agregado o aporte del proyecto está determinado por la construcción de una matriz de riesgo inherente consolidada donde se articula el impacto y la probabilidad, lo anterior podría convertirse en referente invaluable para el área de control de riesgos, igualmente la elaboración de una política general cuyo propósito es preventivo, lo que anima a los colaboradores en el cumplimiento del manual.

En el ámbito global en el cual se encuentran involucradas las empresas, es de gran importancia implementar un sistema que permita prevenir y detectar las operaciones que puedan ser utilizadas como instrumento para el ocultamiento, manejo, inclusión o aprovechamiento en cualquier forma de dinero u otros bienes provenientes de actividades delictivas o destinados a su inversión, con apariencia de legalidad o a las transacciones y fondos vinculados con las mismas, prioritariamente el Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo, de acuerdo al SARLAFT.

Por este motivo, se procura evitar que las empresas como ASOINSALUD se involucren frente a dichas amenazas para que la Asociación ni el sector Gremial de la Salud se vean afectados ni resulten en problemas de Lavado de Activos, ni Financiación del Terrorismo; más aún se debe propender para que las Asociaciones no se contaminen las unas a las otras ni se dejen permear por personas naturales o estatales que tengan malas intenciones.

Según lo expuesto por Bustos (2016), el Lavado de Activos es una conducta delictiva que consiste en el conjunto de operaciones realizadas por personas naturales o jurídicas tendientes a

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

dar aparente legalidad a bienes de origen ilícito, con el fin de ocultar los rastros del delito y poder disfrutar de su riqueza mal habida.

En consecuencia, de lo expresado es conveniente aclarar que en el lavado de activos no todos los recursos provienen del narcotráfico, también vienen de tipologías como el tráfico de migrantes, trata de personas, extorsión, secuestro, rebelión, comercialización de armas, delitos contra la Administración Pública y ataques hacia el sistema financiero. Esto conduce a que se aumente la violencia, la corrupción, el deterioro de la imagen, entre otros.

En la actualidad, el comercio se ha vuelto libre, manifestado a través de múltiples tratados de libre comercio que dejan entrever la globalización en lo referente al comercio entre naciones; este hecho ha originado un mayor flujo de capitales entre diferentes personas y empresas, por tal razón se ha convertido en una gran necesidad adoptar modelos que contribuyan a minimizar una posible filtración de dineros mal habidos en todas las economías, tales como:

- El Mercado negro de divisas
- Sobre o subfacturación
- Facturación múltiple
- Sobre o subestimar la declaración de embarco
- Falsa descripción de bienes.

En la Ley 526 del 12 de agosto de 1999, se crea la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), además, la ley 1121 de 2006 por la cual se dictan normas para la prevención, detección, investigación y sanción de la Financiación del Terrorismo y llevar a cabo labores de inteligencia financiera con fundamento en los Reportes de Operaciones Sospechosas ROS⁹, norma que modifica la ley 526 de 1999.

El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, Decreto 663 del 2 de abril de 1993 en su capítulo XVI establece normas para la prevención de actividades delictivas asociadas con el Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

⁹ ROS: Se denomina al Reportes de Operaciones Sospechosas.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

El Código Penal, ley 599 del 24 de julio de 2000 en su capítulo quinto establece las sanciones pertinentes con el Lavado de Activos.

El sistema que se implementó es Analítico-Descriptivo en la medida que establece los procedimientos que se deben seguir para lograr el objetivo de minimizar el riesgo del Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

Es de gran importancia la creación de este sistema para que las Asociaciones Gremiales del sector Salud prevengan una posible filtración de las actividades ilícitas descritas anteriormente, con lo cual serán más seguras y confiables.

Con el desarrollo de la investigación, la Universidad del Valle Sede Cartago Valle, podrá medir los conocimientos impartidos para la presentación de las tesis de Grado. Esta le proporcionará a la Universidad plena certeza de su contribución a la sociedad a través de estudiantes dotados de una amplia formación intelectual, íntegra e idónea para el ejercicio de la profesión contable e investigativa.

De igual modo, la realización de este proyecto de investigación será objeto de grado, considerándose este el resultado del conocimiento adquirido por parte de la universidad y la facultad de Ciencias de la Administración – Contaduría Pública.

Asimismo, se hace un ejercicio de revisión bibliográfica además de investigar y conocer acerca de manejos de información contable, financiera, legal y administrativa desde un análisis contable, la cuantificación de pérdidas a través de recolección de evidencia, mediación, frente a posibles fraudes económicos, sociales y organizacionales que puedan encontrarse en revelaciones financieras engañosas y malversación de activos, profundizando como herramienta para prevenir y detectar delitos financieros y fraudes, investigando en actividades relacionadas con el Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo, además, asesorando, acompañando y con su capacidad de análisis al poder emitir opiniones en el tema indagado y requerido.

Capítulo 2

Marco Referencial

Se presenta en la siguiente ilustración un mapa conceptual en el que se caracteriza un paradigma de programa legista, acompañado de la inclusión de un sistema abierto regido por unos lineamientos generales clasificados en conceptos como el monitoreo y los riesgos. (Ver ilustración No 2):

Ilustración 2

Marco Teórico



Nota Marco conceptual en el cual se relaciona un paradigma de programa legista, además de la relación con un sistema abierto, incluyendo unos lineamientos generales, clasificados términos de monitoreo y riesgos. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

El actual apartado tiene como propósito materializar los fundamentos en cuánto a conceptos, normas legales y teorías necesarias para definir puntualmente el suceso que se investigó, razón por la que, la propuesta a investigar lleva por título diseño de un manual integral para la administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo. Caso de estudio, ASOINSALUD, en el municipio de Cartago Valle del Cauca, la cual permitirá obtener diversidad de resultados con una mejor calidad, garantizando una mayor aproximación al planteamiento del problema objeto de estudio.

El presente estudio asumió un paradigma de programas cuyo ideólogo es Irme Lakatos, se hace referencia a un programa de índole legalista.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

La Superintendencia en el congreso panamericano de lavado de activos y financiación del terrorismo, se habló sobre los factores que van en aumento por la penetración a las empresas financieras de las estructuras delictivas y el uso de nueva tecnología que crean una ausencia ante esta situación, se hizo necesario replantear el modelo de gestión de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo y las consecuencias del mal manejo de este.

Con este proyecto se pretendió reformular y la SFC inicio el SARLAFT 4.0 con el cual se busca que aquellas empresas que están designadas a la vigilancia y representación del modelo de gestión de riesgo se rompan con todos los paradigmas que existen alrededor del sistema, con un enfoque basado en riesgo, más efectivo y predictivo.

La opinión que tiene la Superintendencia es hacer cumplimiento formal, por lo que ha generado controversia alrededor de la norma, por ejemplo, la cantidad de requisitos sobre el conocimiento del cliente, que provoca que no haya inclusión ni plantear una innovación, la cual aleja a ese cliente del sistema de administración de riesgo.

Con base en este enfoque de riesgos, sería garantizar las medidas para mitigar y controlar que sean proporcionales a la aplicación de las medidas para riesgos mayores o menores.

Antecedentes de la Investigación

Antecedentes Históricos

Actualmente, el sector financiero busca mitigar al auge que tuvo el lavado de activos, el incumplimiento de leyes, y el financiamiento al terrorismo en los últimos diez años, y que diversas empresas multinacionales que hacen parte de este sector eviten ser envueltas en escándalos que les llegue afectar su nombre, y más allá puedan llegar a relacionarlos con escándalos de “corrupción”, o incumplimientos de las leyes como ya ha pasado en varias ocasiones con compañías reconocidas en el sector financiero mundialmente.

Ahora bien, lo que se busca con este documento es involucrar diversos casos reconocidos de empresas en el sector financiero, en un ámbito global, que han pasado por escándalos de incumplimiento de leyes en los últimos años, cuyos nombres no se van a poner por temas de

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

confidencialidad, pero sí se hará referencia como la “Empresa A” o “Empresa B” y el porqué de su escándalo. Esto, con el fin de poder relacionarse directamente con el rol específico que tiene el área de ASOINSALUD; una figura regulatoria internamente de las compañías, que con el transcurso de los años va incrementando su rol dentro de las mismas, pero que a su vez no se le brinda la importancia que le corresponde.

Según Carvajal (2019), el propósito de la función de cumplimiento es ayudar a las empresas a administrar su riesgo de cumplimiento, que puede definirse como el riesgo de sanciones legales o reglamentarias, pérdidas financieras o pérdida de reputación que puedan llegar a sufrir como resultado de su incumplimiento. Estas incluyen todas las leyes, regulaciones, códigos de conducta y estándares de buenas prácticas.

Para empezar, se va a analizar una de las asociaciones gremiales de integración en salud en Colombia dentro del sector, una asociación del sector gremial que desarrolla procesos asistenciales y administrativos en organizaciones de la salud en busca del beneficio de los afiliados partícipes y la comunidad en general garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente en Colombia.

La Asociación no tiene implementado un mecanismo que le permita administrar los riesgos de LA/FT, que localice las señales de alerta o posibles eventos de riesgo, ni con una guía de técnicas o procesos en SARLAFT que estén aprobados por la junta de socios y que cumplan con los estándares mínimos, además que sean apropiados y ajustados a la normativa y lineamientos de ASOINSALUD, las recomendaciones internacionales y las demás normas vigentes para hacer que la organización esté la par de otras empresas que ya lo están implementando.

Este sistema de lavado de activos “SARLAFT” es según la Superfinanciera de Colombia (SFC)¹⁰, un sistema el cual pretende que las organizaciones monitoreadas por la Superfinanciera no sean utilizadas, de manera directa o indirecta, con el fin de dar apariencia legal a cualquier tipo de activos que provengan de hechos delictivos o mediante la canalización de dineros para llevar a cabo actividades de terrorismo. Este tipo de técnicas son las que deben empezar a ser utilizadas por las Asociación para evitar ser partícipes de temas de incumplimientos legales,

¹⁰ (SFC): Se denomina como la Superfinanciera de Colombia

específicamente del lavado de activo. Y es precisamente lo que no todas las empresas adoptan, qué tarde o temprano tendrán que incluir. Razón por la cual siguen viéndose relacionadas en casos de esta índole.

Anteriormente, se tenía relegada esa figura de cumplimiento como figura preventiva y de control, ya que las normas vigentes no eran tan estrictas, y los reguladores no exigían que una figura como ésta estuviera presente en las compañías. La función de cumplimiento ha pasado por cambios dramáticos, los cuales son descritos por Geoffrey P. Miller. Según este autor Carvajal (2019), las personas que trabajan en cumplimiento eran tratadas con desprecio por parte de los gerentes, quienes los veían como figuras de impedimento o molestia para generar el trabajo importante en las compañías, el que le permitía obtener ganancias. La tarea del departamento de cumplimiento consiguió la manera de cómo asegurarse de que las personas siguieran las reglas y cumplieran las normas, pero sin tener en cuenta el riesgo potencial de violaciones de estas. Se empoderó a un oficial de cumplimiento para esta labor, el cual buscaba asegurar que los documentos legales fueran llenados adecuadamente y los procedimientos realizados de la mejor manera.

Este es el porqué de algunos de los escándalos más nombrados en el mundo bursátil que afectaron en gran medida la reputación de muchas empresas, tras una falta de importancia prestada a la figura que representa el sector Salud tanto en la prestación de servicio como en las contrataciones.

Antecedentes Académicos

Cuando se habla de administración del riesgo en Asociaciones Gremiales Sindicales que se dedican a la prestación de servicios administrativos y asistenciales en Entidades de Salud y donde se detectan debilidades en diversas áreas como la administrativa y financiera, es ineludible el no contextualizar los lineamientos de control y prevención del riesgo que deben incluir dentro de su funcionamiento operacional.

A continuación, se presentarán algunas referencias documentales a nivel de investigaciones, libros, artículos, referencias que enriquecerán el desarrollo del presente trabajo de grado al

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

ratificar la importancia de la implementación de un manual integral SARLAFT en Asociaciones Gremiales Sindicales. Representación de las referencias. (Ver tablas 1-2-3-4-5):

Tabla 1*Propuesta Para Integrar la Gestión de Riesgos Empresa Transborder*

Componente Metodológico	Caracterización
Título	Propuesta para integrar la gestión de riesgos aplicable a los sistemas de gestión de la calidad, basc y sarlaft de la empresa Transborder.
Autor/Año	DIANA MARCELA RODRIGUEZ SOLANO
Objetivo/ Problema	Según Rodriguez (2017), se precisa elaborar una propuesta de implementación de la gestión del riesgo integral, aplicable a los sistemas de seguridad (BASC), LA/FT y Gestión de calidad, bajo la norma ISO 31000, con el fin de tratar los riesgos de la organización en una forma controlada. Se observa la necesidad de diseñar una propuesta para una nueva planificación integral de los sistemas de gestión, para la compañía TRANSBORDER, de acuerdo con los requisitos de las normas ISO, BASC y nuevo Estatuto Aduanero. Para esto se desarrollará a lo largo del trabajo la identificación de las partes interesadas de la compañía y sus necesidades, así como el contexto interno y externo de la compañía y por último diseñar una metodología para abordar los riesgos y las oportunidades con las que cuenta la empresa para la planificación de los sistemas de gestión. Rodriguez (2017).
Metodología	Descriptiva, cualitativa y cuantitativa.
Conclusiones	De acuerdo con las evidencias encontradas se puede concluir que: el manejo integral de los riesgos da la oportunidad a las empresas de crear un valor mayor en su crecimiento por lo que se convierte en un aspecto fundamental para su posicionamiento, tanto en procesos como organización, mediante la optimización de sus capitales.
Aporte a la Investigación	Al obtener información adicional en sectores en los cuales existe un alto riesgo de exposición, se entrega para la presente investigación un campo mucho más amplio y concreto para la toma de decisiones, evitando así un alto grado de exposición de la organización, lo cual permite cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 2*Manual del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)*

Componente Metodológico	Caracterización
Título	Manual del sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (Sarlaft).
Autor/Año	INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGÍA ESE
Objetivo/ Problema	En lo evidenciado INC (2016), en el presente manual del SARLAFT es un documento de consulta que hace parte del sistema de gestión documental que sirve como herramienta de trabajo para los servidores públicos vinculados para que conozcan y apliquen las políticas, las metodologías y los procedimientos para la prevención y el control del riesgo de LA/FT y prevenir de esta manera los posibles efectos económicos,

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Componente Metodológico	Caracterización
	jurídicos, operacionales y reputacionales que podrían derivarse de la materialización del riesgo. INC (2016).
Metodología	Cualitativa y descriptiva.
Conclusiones	Considerando las alertas y riesgos de exposición en Lavado de Activos, la materialización se convierte en uno de los aspectos más importantes a erradicar, por las sanciones o pérdidas en las que pueda verse enfrentada la Asociación por omisión y el no cumplimiento de la normativa.
Aporte a la Investigación	La presente investigación permite contextualizar y observar de qué manera el sistema de administración del riesgo es uno de los elementos más importantes para toda organización en cuanto a la mitigación del riesgo y la prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, todo esto con el estricto propósito de estar al tanto en los lineamientos y las normas establecidas por los ministerios que supervisan a todas las asociaciones.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 3

Una Mirada al Riesgo Operacional del Sector Solidario en Colombia

Componente Metodológico	Caracterización
Título	Una Mirada al Riesgo Operacional del Sector Solidario En Colombia
Autor/Año	CAROLINA BOSSA OBREGOZO
Objetivo/ Problema	Proponer las herramientas por medio de indicadores para la gestión del riesgo operativo en el sistema cooperativo colombiano. El presente proyecto tiene como objetivo dar una mirada a la gestión del riesgo operativo del sistema solidario Colombiano y revisar los estándares del mismo, para esto se tendrá como punto de referencia lo expuesto en los acuerdos de Basilea II, inicialmente será importante entender el contexto del cooperativismo en Colombia, los recursos económicos que se mueven dentro de este sector y, así mismo, realizar una propuesta de modelo de valoración de riesgo operativo por medio de indicadores que se pudiesen adaptar al sector.
Metodología	Cuantitativa y descriptiva.
Conclusiones	La Superintendencia de Economía Solidaria, dentro de sus políticas debe adoptar el tema de riesgos, y con el apoyo de las agremiaciones como Ascoop y Confecoop capacitar, dictar charlas, conferencias sobre (SARC), (SARL), (SARL) Y (SARLAFT), darle la envergadura necesaria ya que este sector busca el bien de sus asociados; si no se protegen sus recursos o activos, su capital, se pone en riesgo el capital de los asociados, pudiendo llegar a la quiebra y en casos extremo a la liquidación.
Aporte a la Investigación	La presente investigación permite profundizar aún más en lo relacionado con las Asociaciones y Gremios en especial del sector solidario, como también en todos los sistemas de riesgos existentes como los son: SARC, SARO, SARL y. SARLAFT

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 4

Propuesta Para Aplicación Modelo Gestión del Riesgo LA/FT en COOCREDICER

Componente Metodológico	Caracterización
Título	Propuesta para la aplicación del modelo de gestión de riesgo de lavado de activo y financiación del

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Componente Metodológico	Caracterización
	terrorismo en la cooperativa multiactiva de crédito y servicio COOCREDICER.
Autor/Año	Yesica Andrea Banguera Quiñones/2018
Objetivo/ Problema	Diseñar una propuesta para la aplicación del modelo de gestión de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo emitido por la Supersolidaria en la cooperativa Multiactiva de Crédito y Servicio COOCREDICER. A lo largo del tiempo la economía ha presentado grandes cambios, los cuales han sido generadores de desarrollo en la sociedad. Sin embargo, paralelo a la evolución económica, también lo han hecho los actos ilícitos, que han fomentado el detrimento de la misma. Entre estos accionares se encuentran al lavado de activos y la financiación del terrorismo, dos actividades efectuadas que han contribuido a generar en la sociedad el desarrollo de actos ilícitos con fines lucrativos.
Metodología	Exploratoria, deductiva.
Conclusiones	Tras la realización del estudio se determina: Las organizaciones solidarias son blancos para el desarrollo de actos delictivos como LA/FT, por tal motivo los entes reguladores internacionales mediante trabajo en conjunto con los países deben fomentando la implementación de estándares que proporcionen los lineamientos necesarios para mitigar, prevenir y controlar actos delictivos por parte de organizaciones al margen de la ley a nivel internacional como a nivel nacional. La economía solidaria es un sistema socioeconómico establecido en aras de fomentar el desarrollo integral de las personas y la sociedad. En Colombia existen órganos regulatorios y normas instituidos por el gobierno con el objetivo de combatir el LA/FT dentro del sector solidario, mediante la adecuación de controles de orden obligatorio, basado en estándares de normatividad internacional como las recomendaciones del GAFI 129 con el único fin de prevenir, controlar y mitigar las actividades ilícitas al interior de las organizaciones.
Aporte a la Investigación	Con la realización del proyecto investigativo se beneficiarán todas las áreas de la cooperativa, al adquirir herramientas para la ejecución de las funciones de control al interior de la sociedad de una manera eficiente y eficaz en pro de preservar las buenas prácticas y políticas de administración de riesgo. Además, el proceso proporcionará procesos estandarizados para la adecuación y supervisión de medidas preventivas y correctivas a todas las áreas que la componen
Fuente: Elaboración propia (2021).	

Tabla 5

Elaboración del Manual Sarlaft en el ISS

Componente Metodológico	Caracterización
Título	Elaboración del manual sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo (Sarlaft) en el Instituto de Seguros Sociales (ISS)
Autor/Año	ALEXANDER ATEHORTUA PINO - GIANNI EMERSON PORTILLO/2008
Objetivo/ Problema	En lo que versa Atehortua (2008), elaborar el manual de cumplimiento SARLAFT para el Instituto de Seguros Sociales (ISS); que permitan conocer que actividades de las diferentes unidades de negocio, pueden ser vulnerables al Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo. / Dado los escasos controles que ejerce el Instituto de Seguros Sociales (ISS) tal como lo expresó el ex presidente Jaime Arias, “El Instituto de Seguros Sociales presenta una serie de fallas de gestión como la ausencia de cultura de la planeación, el uso limitado de los modernos sistemas de información, la falta de definición de procesos y por consiguiente la ausencia de manuales escritos de funciones, procedimientos, tareas y responsabilidades para las áreas de gestión y para los funcionarios, se ha descuidado la capacitación de los trabajadores de manera que con el tiempo éstos pierden capacidad para cumplir eficazmente sus tareas, se han desconcentrado y descentralizado muchas responsabilidades sin que se creen los controles y vigilancia necesarios”. Atehortua (2008).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Componente Metodológico	Caracterización
Metodología	Descriptiva, cuantitativa, básica y aplicada.
Conclusiones	Ya con la elaboración del Manual se obtiene lo siguiente: claridad en conceptos de riesgos en LA/FT concernientes a la Asociación, obtención de búsqueda en nuevas herramientas de control y seguimiento para asociado, clientes y proveedores, cumplimiento de los cronogramas y tareas establecidas, el oportuno cumplimiento de los procesos y la normatividad y el empoderamiento de los funcionarios para su control y gestión.
Aporte a la Investigación	Como gran y valioso resultado es la inversión de tiempo y la obtención de conocimiento aplicado en el Manual que se entregará como evidencia del proceso realizado a la Organización.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Marco teórico

La idea de sistema abierto se origina del concepto termodinámica que traduce “movimiento de calor”, esto significa intercambio de energía que de acuerdo con Katz & Kahn (1977), requiere todo sistema para funcionar siguiendo los eventos de entrada – transformación – salida. Igualmente, Morgan (1996), relaciona el concepto en mención con la conducta de los seres vivos. Sostiene que existe una intensa relación entre el entorno y las acciones internas del sistema. Derivado de lo anterior aparece el concepto de Autopoiesis, que de acuerdo con Maturana & Varela (1984), todos los seres vivos se encuentran dotados de una organización propia, en todo acto de autor reproducción se desarrolla un proceso de autoorganización con independencia de los estímulos e insumos del entorno.

Siguiendo esta línea, De Geus (2013), en su libro “La Empresa Viviente”, sugiere que la supervivencia exitosa de las empresas depende de su capacidad de aprender y de adaptarse, o sea su sensibilidad frente al entorno; todo lo anterior conduce a pensar que las organizaciones funcionan como sistemas abiertos cuya supervivencia depende directamente del equilibrio, a veces sutil o delicado, entre lo interno y lo externo; precisamente el enfoque teórico de la contingencia insiste que la relación entre la organización y su entorno inmediato es de carácter adaptativo, a su vez Pfeffer (1987), hace fuerte crítica a esta postura porque ignora los procesos internos en especial la toma de decisiones. Para el caso de ASOINSALUD, alguna de estas proposiciones se puede aplicar cuando conocedores de la problemática social en las directivas toman la decisión de asignar cuotas bajas para la prestación de sus servicios.

Hay empresas que se encuentran apoyadas especialmente en los ingresos producto de este accionar ilegal. Este delito se encuentra tipificado en el código penal colombiano.

Teoría de la Decisión

Por esta razón es necesario considerar la implementación de una herramienta eficaz para la toma de decisiones que represente para la Asociación un respaldo en todas sus actividades, por lo que es conveniente traer a colación que según Muñeton (2016), en su publicación acerca de la toma de decisiones, define que “se puede considerar como una actividad fundamental en el ciclo de vida de cualquier individuo, además que una decisión acertada es aquella que satisface de manera cercana las preferencias del individuo o en este caso el colectivo”, por lo que se puede profundizar en la aseveración que realiza Kast (1979), en la que “la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”, de tal manera se puede concluir que se muestra como el proceso mediante el cual se hace una elección entre formas y opciones para resolver diferentes situaciones en la vida en diferentes aspectos, ya sea a nivel familiar, personal, organizacional y laboral, entre otros.

La financiación del terrorismo es otro tipo de delito que se encuentra muy frecuente en el accionar de los delincuentes dentro de Colombia; Castellanos (2014), lo define como “El apoyo financiero, en cualquier forma, al terrorismo o a aquellos que lo fomentan, planifican o están implicados en el mismo.” (p 8). De lo cual se puede aseverar que esta acción al margen de la ley tiene dos formas de participar en dicho ilícito, una de manera financiera y la otra de forma participativa en las actividades terroristas.

El lavado de activos y la financiación del terrorismo, por lo general, presentan características de operaciones similares, sobre todo con relación al ocultamiento, pero aquellos que financian el terrorismo transfieren fondos que pueden tener un origen legal o ilícito, encubriendo su fuente y destino final. Castellanos (2014), afirma que estas actividades delictivas, aunque sean diferentes en su actuar, tienen como desenlace el mismo fin, que es el de ocultar la verdadera procedencia de los ingresos obtenidos y hacer que estos pasen como legal dentro de la economía.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

El LA/FT es una actividad no lícita que ha ido en aumento a través del tiempo. En Colombia, el narcotráfico apareció entre los años 1960 y 1970, al igual que otras actividades que han dado lugar para la recepción de dineros no lícitos, tales como el secuestro, las extorsiones, el hurto, entre otros.

Las actividades al margen de la ley cada vez han ido tomando mayor fuerza, ocasionando fuertes impactos negativos en la economía formal. El LA/FT tiene una forma de proceder muy sigilosa, penetra los resultados de las actividades ilícitas en los negocios lícitos para esconder las ganancias obtenidas. Esto ha ocasionado que no solo se afecte la actividad económica de un país sino la del mundo entero. El LA tiene muchas formas de presentarse dentro de la economía, Castellanos (2014), afirma que “Es la modalidad mediante la cual organizaciones criminales buscan dar apariencia de legalidad a los recursos que obtienen de sus actividades ilícitas, mediante la incorporación de estos en el circuito económico legal.”

A partir de esto se puede afirmar que el LA/FT es una actividad al margen de la ley cuya finalidad es terminar dentro de los negocios lícitos, es decir, las organizaciones criminales buscan la manera de legalizar sus recursos y establecerse dentro de la economía sin levantar sospechas de su verdadero actuar, lo que les facilita a los delincuentes poder reinvertir sus ganancias tanto en actividades ilícitas como lícitas. Castellanos (2014), expresa cómo los criminales, una vez obtienen grandes ganancias dentro de esta tipología criminal, buscan la manera de continuar en esta actividad controlando el entorno donde operan, individuos y, en definitiva, el LA/FT son delitos que afectan cualquier tipo de empresas en este caso las Asociaciones Gremiales, con tal de llevar a cabo sus propósitos. El proceder de estas dos actividades no tiene límite y su alcance no mide prototipos de negocios a impactar, por tal motivo, para prevenir este tipo de acciones criminales, se debe implementar un plan que proporcione los lineamientos esenciales de la gestión del riesgo y que permitan la instalación de sistemas de control al interior de la Asociación.

Estos delitos se pueden enumerar y definir para contextualizar un poco más al interior de este fenómeno, el cual consiste en la recepción física de grandes cantidades de dinero en efectivo o en títulos valores, como desarrollo y consecuencia de actividades ilícitas, por lo que a continuación se describen los más relevantes:

Acumular o Colocar

Según lo evidenciado en el manual de Fondecop (2020), es la inclusión de dinero en diferentes organizaciones, las cuales pueden presentar debilidad en validación de la información de Clientes, asociados, proveedores, además de sus movimientos.

Mezclar, Clasificar o Transformar con Fondos de Origen Legal

En la investigación realizada por Felaban (2021), los propósitos consisten en ocultar, asegurar o dejar en almacenamiento dineros ilícitos, para confundirlos o mezclarlos con dinero de origen legal, para de esta manera disfrazar su origen.

Integrar o invertir

Fiducoldex (2005), define la acción de convertir el dinero circulante en fachadas o mecanismos que permitan blanquear todo tipo de dinero, para incluirlos en la economía. Los propósitos de esta tipología se relacionan con la dificultad para hacer seguimiento a las operaciones y a la documentación, como también generar dudas y confundir el origen y pertenencia de los dineros, por último, combinar en operaciones legales dineros ilegítimos.

Financiar el Terrorismo

Según Fondecop (2020), el terrorismo es el flagelo con mayor relevancia que presentan diferentes regiones a nivel mundial, todo esto motivado por la escasez de una cultura de prevención y la propagación de situaciones delictivas que desata diferencias y conflictos radicados en pensamientos e ideologías con tendencias relacionadas con el crimen.

Desde otra perspectiva, el terrorismo se convierte en la técnica de emplear mecanismos relacionados con amenazas grupales en contra de personas u organizaciones, con el fin de obtener un beneficio puntual, ya sea personal o comunitario.

Tomando como base a la asociación gremial de integración en salud (ASOINSALUD), se cree pertinente adoptar métodos de validación eficaces, para controlar las operaciones y de esta manera proteger a la organización para que no sea utilizada como intermediario en delitos relacionados con actividades en cuanto a LA/FT se refiera.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

La evolución del sistema financiero a nivel global y de las normas que lo regulan, que buscan adaptarse a la transformación del mundo actualmente, hacen que las compañías deban buscar rápidamente la manera de adaptarse y estar preparados para poder cumplir con los requisitos necesarios expuestos por los respectivos reguladores en cada país. Generando así un concepto de resiliencia organizacional. Ahora, esto sumado a la necesidad de brindar una imagen de transparencia y que genere confiabilidad frente a su información en los sectores de la Salud donde ASOINSALUD concertó sus contratos, servicios y hacia sus afiliados, y la búsqueda de mostrarse como una empresa socialmente responsable son temas que hacen que exista una función como la de ASOINSALUD siendo este el responsable del control de cumplimiento de estas premisas creando su propio departamento de Control.

El cumplir con las regulaciones exigidas por los reguladores en diversos países no es simplemente con el fin de evitar ser “multados” o sancionados económicamente, sino que también, es generar una conciencia al interior de las organizaciones, en donde se deba tener en cuenta el impacto que pueden generar sus acciones a personas terceras involucradas en estos procesos como lo pueden ser accionistas, empleados, clientes o incluso el mercado en el que se encuentran, pues en el momento que se evidencie una actividad de incumplimiento o más allá cualquier actividad que pueda afectar a alguno de los terceros mencionados anteriormente pueden generar un publicidad negativa de la compañía.

Se presenta a continuación una ilustración que recopila los aspectos y delitos más relevantes en lo que compete al lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Ilustración 3

Etapas del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo



Fuente: Elaboración propia (2021) basado en Contreras (2014) (p,117).

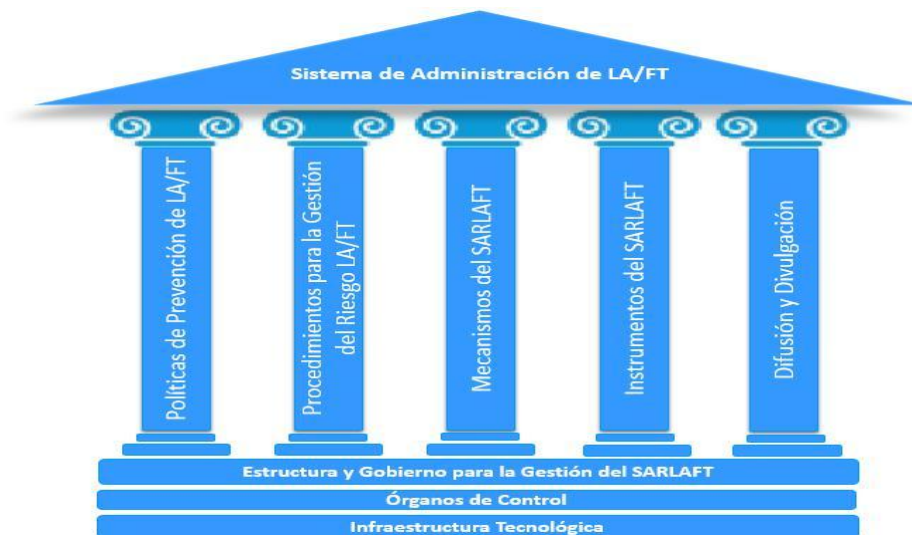
Como se puede evidenciar en la ilustración anterior, el LA se cataloga en diferentes etapas las cuales permiten tener un mayor acercamiento a la problemática y las tipologías que la preceden.

Marco Conceptual

En la siguiente ilustración se puede visualizar las políticas, procedimientos, mecanismos, instrumentos y la respectiva difusión y divulgación, las cuales componen una estructura y gobierno para la gestión de SARLAFT, como también sus órganos de control, además de la infraestructura tecnológica con que debe estar soportado (Véase ilustración No 4).

Ilustración 4

Sistema de Administración de LA/FT



Fuente: Elaboración propia (2021).

Se analizó todo lo que tiene que ver con el control interno, la financiación, el lavado de activos dentro del contexto de las opiniones de varios autores y libros que hacen referencia a los riesgos que una empresa está sometida por esta modalidad.

Según Plasencia (2010), define el Control Interno como el conjunto de componentes, procedimientos y normas que apoya a la organización al logro de los objetivos mediante una efectiva planeación, ejecución y control en todas las actividades que se desarrollan al interior de las instituciones. A partir de esto se puede afirmar que el control interno constituye una serie de instrucciones que tienen como fin brindar apoyo a la empresa, velar por el buen desarrollo de sus actividades y/o procesos de control internos mediante pautas que han sido estandarizadas durante una planeación previa.

En lo mencionado por el autor Aparicio (2017), la gestión del riesgo no es más que un compilado de normas y proceso que se presentan para cumplir con las etapas del Sarlaft, además de comunicar e identificar diferentes eventos de riesgo en los cuales puede ser vulnerable la organización, de manera que tenga la facilidad de corregirlos para cumplir con sus objetivos propuestos.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Según lo anteriormente mencionado, la gestión de riesgo se lleva a cabo en un recopilado de normas que permite realizar su completa ejecución, además de notificar sobre posibles riesgos en los que pueda verse afectada la asociación.

En lo que refiere Castellanos (2014), afirma que el Lavado de Activos “Es la modalidad mediante la cual organizaciones criminales buscan dar apariencia de legalidad a los recursos que obtienen de sus actividades ilícitas, mediante la incorporación de estos en el circuito económico legal” (p.11).

Según Significados (2016), un manual se define como un documento o catálogo en el que se almacenan los elementos principales e importantes de un contenido. En ese mismo sentido, dichos ejemplares entregan la alternativa de reforzar y fortalecer más todo lo relacionado con la funcionalidad, además de abordar de una forma clara y peculiar la relación entre los temas e ideas explícitas, o en su defecto el fin para el que va a ser elaborado.

Para una acertada comprensión Castellanos (2014), asevera que la FT “Es el apoyo financiero, en cualquier forma, al terrorismo o a aquellos que lo fomentan, planifican o están implicados en el mismo” (p.13). La FT es una práctica indebida que opera de varias maneras, las más relacionadas son, apoyando a la participación en actividades delictivas, como secuestros, extorsiones, entre los que se pueden mencionar. Independientemente del *modus operandi* de la organización.

Marco Contextual

La Asociación ASOINSALUD es una empresa netamente Cartagüeña que tiene dentro sus funciones ofrecer el mejor servicio, contratos y con sus afiliados demostrando que es una empresa legalmente constituida y demostrarle ya que trabaja con el Gremio Sindical de la Salud.

La Asociación Gremial Integración en Salud ASOINSALUD, es una entidad de derecho privada de nacionalidad colombiana, inscrita en la Cámara de Comercio de Cartago Valle, con un periodo de duración indefinido. Es una entidad que trabaja con el sector Gremial de la Salud, su domicilio principal es en la Carrera 4 No. 11 – 28 oficina 204, edificio Díaz López en la ciudad de Cartago.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

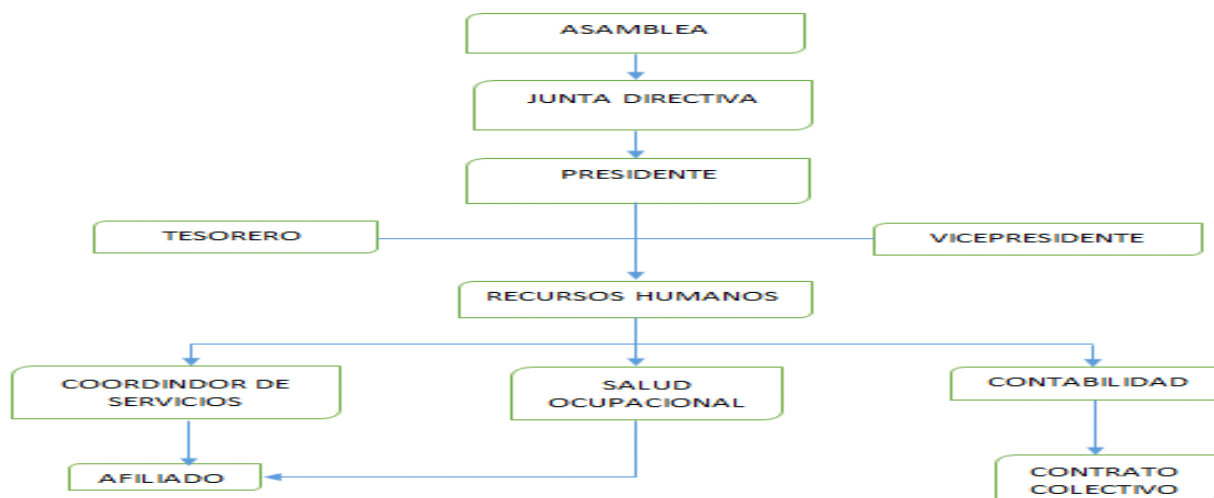
De acuerdo con el registro que figura en cámara de comercio, ASOINSALUD tiene como objetivos velar por el mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados, participando en la satisfacción de las áreas: social, económica, servicio, que propendan por su bienestar social y el fortalecimiento de los lazos entre empresas, afiliados; además, busca la colocación y otorgamientos promoción del trabajo colectivo o grupal, motivando la contratación colectiva.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional y de gobierno del SARLAFT en ASOINSALUD se presenta en el siguiente organigrama. (Ver ilustración No 5).

Ilustración 5

Estructura Organizacional Asoinsalud.



Fuente: Elaboración propia (2021).

Marco Legal

La Auditoría Forense según Gomez (2015), no cuenta con una estructura de principios y normas para su desarrollo, sin embargo, su aplicabilidad en términos contables es más amplia que la Auditoría Financiera por tal motivo, esta se ve en la necesidad de apoyarse en los principios y normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS) y de forma específica en las normas menciona Gomez (2015) y que se encaminan al control, la prevención, detección y divulgación de fraudes, así como son las normas de auditoría SAS N° 82 y N° 99 y la Ley

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Sarbanes-Oxley (p,22) que soporte a su operación cotidiana; esta debe ser ejercida por un profesional contable que cumpla con los requisitos exigidos por ley. De igual forma, la implementación de la actividad de control interno en Colombia se encuentra estandarizada, lo cual le ha proporcionado credibilidad y estabilidad a las actividades y procesos económicos. A continuación, se presentan las definiciones del marco legal, que tienen como función clarificar los aspectos más relevantes a tener en cuenta dentro de la norma en nuestro país. (Ver tabla No 6).

Tabla 6

Breves Definiciones del Marco Legal Jurídico

Título	Ley - Decreto – CE	Definición
Código Penal Colombiano	Ley 599 Del 2000	Lavado de Activos
Congreso de la República	Ley 1121 de 2006	Por la cual se dictan normas para la prevención, detección, investigación y sanción de la financiación del terrorismo y otras disposiciones
Secretaría del Senado	Ley 222 de 1995	Art 84 y Art 86 N°3, Vigilancia, control y otras disposiciones de la Superintendencia frente a los administradores de empresas y su responsabilidad de ejecución del objeto social
Congreso de la República	Ley 1121 de 2006	Creación de la UIAF
UIAF – República de Colombia	Decreto 1497 de 2002. Art 2	Se reglamenta la Ley 526 de 1999
Superintendencia de Sociedades	Decreto 1023 de 2012. Art 7	Funciones de la Superintendencia de Sociedades en Mandato a otras disposiciones de vigilancia de varios controles.
Superintendencia Nacional de Salud	CE No 009 de 21 abril 2016	Emitida por la Superintendencia Nacional de Salud - SARLAFT

Fuente: Elaboración propia del presente investigador.

El Manual SARLAFT según Supersalud (2016), expedido por la SuperSolidaria de Colombia con relación a los siguientes lineamientos:

Según lo evidenciado Supersalud (2016), con respecto a la Ley 526 de 1999 mediante la cual se creó la “Unidad de Información y Análisis Financiero” (UIAF), como una Unidad de

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

inteligencia financiera, la cual se encarga de gestionar los diferentes reportes, además de los que precisan un análisis en detalle, todo esto con el fin de identificar situaciones que relacionan conductas atípicas en Clientes, asociados o proveedores, dichas conductas que guarden relevancia con cualquier tipo de operación

Según Función Pública (2000), la Ley 599 de 2000, mediante la cual se expidió el Código penal que, en el Título X, Capítulo Quinto describe las diferentes conductas punibles relacionadas con el Lavado de Activos. Igualmente, en Título XIII - Capítulo Primero se hace mención sobre los delitos “Del concierto, el terrorismo, las amenazas y la instigación”.

Ley 1108/2006 tomada de Senado (2021), que adoptó en un todo la Convención de la OEA celebrada en Brigenston Barbados en el año de 2002, mediante la que se confirma el carácter obligatorio que conllevan los participantes para decretar a las organizaciones legítimamente creadas, normas y leyes para validar la oportuna evidencia en la vinculación de Asociados, entre otras las siguientes:

- Amplio abordaje del Asociado.
- Actualización permanente de la documentación de los asociados.
- Oportuno seguimiento a las operaciones.
- Reporte al día de transacciones dudosas.
- Dar respuesta oportuna a los requerimientos legales y judiciales.

Capítulo 3

Marco Metodológico

La investigación planeada se realizó bajo la modalidad de monografía aplicada, fundamentada en la formulación de una pregunta central, adicional a las variables cualitativas; en este orden de ideas, se presenta a continuación una caracterización del marco metodológico para la presente investigación a partir de autores reconocidos como, Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, Carlos A Sabino, entre otros.

Enfoque de la Investigación

Cualitativo, hay una realidad que descubrir, la cual fue comprendida sin la manipulación de las variables.

Según Hernández (2004), el enfoque de la investigación consistió en recolectar “datos en dos etapas: durante la inmersión inicial en el campo o contexto del estudio (aunque de manera incipiente) y en la recolección definitiva de los datos” (p.272), en este orden de ideas, la investigación es cualitativa, por lo cual su análisis se apoya en entrevistas para conocer y determinar qué tipos de riesgo e impacto se presentan en el sector de la Salud.

Tipo de la Investigación

Documental y de campo, constituyen fuentes indispensables para la elaboración del modelo.

Alcance de la Investigación

Descriptiva, se especifican las propiedades del sistema.

Según la naturaleza de los objetivos trazados y a partir de Hernández (2004), el alcance de la investigación corresponde a una investigación Descriptiva, demostrando una percepción más acertada en la cual “Más que la revisión de la literatura y lo que se encuentra en ella, lo que influye en el alcance de la investigación es el trabajo de campo inicial y posterior.” (p. 106), con referencia a lo anterior, se examinarán los datos recolectados a través de entrevistas, todo esto con el fin de entregar una aproximación puntual en lo referente a los Elementos y Tipos de Riesgos asociados al negocio.

Diseño de la Investigación

No Experimental, transversal pues se desarrolla en un tiempo definido.

El diseño de la investigación seleccionado para la investigación Montoya (2016), es el no Experimental de tipo descriptivo, ya que se estudia una situación que ya existe y en la cual “no se tiene ningún control sobre las variables de estudio, así como tampoco se puede tener influencia en la relación de dichas variables” (p. 56). Adicionalmente, es transversal, ya que se busca tener información sobre las variables en un tiempo determinado.

Método de la Investigación

Inductivo, su lógica de elaboración va de lo particular a lo general.

En lo que versa al diseño de la investigación, Hernández (2018), el método más apropiado para el desarrollo de la investigación objeto de estudio es el Inductivo, ya que “se necesita conocer con mayor profundidad el terreno o sector objeto de estudio” (p. 392), y su implementación es la más adecuada puesto que se explora y se describe, dando como resultado perspectivas teóricas.

Fuentes para recoger información

Vivas o personas vinculadas a la Asociación. Documentales (Normatividad), electrónicas, diversas, páginas web.

Población y muestra: Por conveniencia, se entrevistan 4 personas.

Instrumentos para recoger información: Entrevistas semiestructuradas, observación directa.

La legibilidad se considera una característica clave en la comprensión de un texto, indica el grado de facilidad con que se puede leerlo, tiene en cuenta las palabras y su ordenación interna para construir una oración. La comprensión lectora es aquella legibilidad lingüística, esto quiere decir si es fácil o difícil de entender, incluye el promedio de sílabas por palabras y la media de palabras por frase.

De acuerdo con el analizador, las cinco preguntas se ubican en un rango de dificultad normal, lo que sugiere su comprensión por parte de las personas que acceden a la lectura. Se identifica una palabra rara que corresponde a la sigla SARLAFT.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Los ítems utilizados corresponden a los objetivos de la investigación y se consideran adecuados en cuanto a su escritura, los resultados del análisis le confieren validez por redacción, fraseo y pertinencia.

Para facilitar la comprensión y obtener una mejor claridad al momento de evaluar las preguntas realizadas, se hace necesario utilizar la herramienta de legibilidad de texto, en la cual se puede detallar su complejidad, resultado de lenguaje claro y clara escritura. Ver ilustraciones a continuación:

Ilustración 6

Análisis de Legibilidad de Texto.

Legibilidad del texto		
índice	valor	dificultad
Fernández Huerta	64.56	normal
Gutiérrez	40.54	normal
Szigriszt-Pazos	59.89	normal
INFLESZ	59.89	normal
legibilidad μ	53.0	un poco difícil

Fuente: Elaboración propia del presente investigador.

Ilustración 7*Análisis de Estadísticas del Texto.*

Estadísticas del texto	
caracteres	411
letras	336
sílabas	140
palabras	64
frases	5
párrafos	5
letras por palabra	5.25
sílabas por palabra	2.19
palabras por frase	10.67

Fuente: Elaboración propia del presente investigador.**Ilustración 8***Análisis de Legibilidad Palabras raras o mal escritas*

Palabras raras o mal escritas	
orden	palabras
1	sarlaft

Fuente: Elaboración propia del presente investigador.

Ilustración 9

Análisis de Legibilidad Número de sílabas.

Número de palabras por su número de sílabas	
Número de sílabas	Número de palabras
2	15
1	25
3	16
5	3
4	4
6	1

Nota: A través de los resultados se puede inferir que el instrumento es de contenido claro. **Fuente:** Elaboración propia del presente investigador.

Plan de realización de los objetivos específicos desarrollados en la presente investigación. A continuación, se representa la matriz del plan de realización con el detalle de los objetivos, actividades y producto final. (Ver tabla 7).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Tabla 7*Matriz de Plan de Realización.*

Objetivos	Actividades	Productos
Identificar los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al LA/FT desarrollados en las asociaciones de salud en Colombia.	Desarrollar revisión bibliográfica. Recopilar datos secundarios	Sustentación del entorno para la elaboración del modelo y un folleto ilustrativo con los principales elementos de SARLAFT.
Formular un manual de Sistema de Administración de Riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo para la prevención de estos delitos en la Asociación Gremial Integración en Salud ASOINSALUD.	Entrevistar los actores vinculados al proceso de elaboración del modelo Analizar la normatividad específica del tema.	Propuesta de modelo.
Diseñar un plan de acción para el seguimiento y control del Sistema de Administración del Riesgo articulado al control interno de la organización.	Llevar a cabo los planes de acción en el momento de la detección del riesgo. Elaborar y divulgar ante los Directivos de ASOINSALUD.	Propuesta de modelo aprobada por los Directivos

Nota: Matriz del plan de realización vinculado a los objetivos. **Fuente:** Elaboración propia del presente investigador.

La recolección de datos se logra a través de instrumentos o fuentes de información primaria y secundaria tales como, entrevistas con preguntas semiestructuradas con líderes de área y obreros de la investigación, además de datos e informes históricos que contribuyan a la identificación del contexto y técnicas para recolectar, clasificar y organizar la información.

Capítulo 4

Hallazgos y Resultados

A. Riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo en ASOINSALUD.

Según los diversos significados que se pueden indagar al citar el término riesgo, es conveniente resaltar que dicha palabra es tan antigua como la propia existencia del ser humano, debido a que con esta se puede describir, desde un sentido común, como la posibilidad de perder a alguien (o algo) o de tener un resultado negativo, no deseado o peligroso.

Según la Real Academia Española RAE (2021) y Llamas (2020), en la que se citan varios enunciados referentes, asociándose a diferentes tipos y clasificaciones de riesgo, en las cuales describe, dentro de las más importantes para la actual investigación: el riesgo legal, reputacional, operativo, de contagio, de mercado, de inversión, país, entre otros., por lo que es de gran importancia profundizar y clarificar su concepto con relevancia en el desarrollo de este objetivo y el presente estudio.

Más allá del tipo de riesgo es importante definir las etapas en las cuales se puede identificar, valorar, mitigar y prevenir efectos o secuelas que deriven de la ausencia de control por parte de los responsables de los procesos.

En este sentido, se observa en la siguiente ilustración las estrategias que se deben realizar dentro de una organización para evitar, mitigar y de manera eficiente, poder controlar cualquier tipo de incidente que pueda estar relacionado con riesgo

Ilustración 10

Definición y Evaluación del Riesgo



Nota: Definición y aspectos inmersos en el riesgo y la toma de decisiones. **Fuente.** El Concepto de Riesgo (Recursos Naturales y Sociedad, 2018). (Pág 49).

Por lo anterior, esta primera aproximación al riesgo para la asociación gremial de integración en salud y en lo que concierne al SARLAFT, para cualquier organización diseñar herramientas y controles que permita disminuir la aparición del riesgo, se convierte en una de las labores más determinantes en el desarrollo de la planeación estratégica y su objeto social; por lo tanto, el análisis de factores que lo ocasionan, la creación de nuevas ideas encaminadas hacia el control exhaustivo, valoración y evaluación de procesos, se convierte en factores predominantes para obtener valiosos resultados y efectividad para la asociación objeto de estudio.

Caracterización y Tipos de Riesgos en SARLAFT

Hilando el apartado anterior, los riesgos conllevan a la creación de estrategias para su medición, como también la aparición de oportunidades de mejora y alternativas para una administración adecuada y encaminada al cumplimiento de las políticas y normatividad existentes para la asociación.

La importancia de los riesgos hace que cualquier organización pueda anteponerse a las adversidades, si previamente lo ha contemplado dentro de su planeación estratégica, además de crear en sus colaboradores o asociados, una cultura basada en el cumplimiento de las normas y la importancia de informar cualquier situación que vaya en contra de los lineamientos y atente contra los intereses de la asociación. En ese orden de ideas se resalta los siguientes tipos de riesgos con su respectiva caracterización:

Riesgos Legales

En el marco de SARLAFT, según Supersalud (2016), los riesgos legales son la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad al ser sancionada, multada u obligada a indemnizar daños como resultado de incumplimientos, además, se caracteriza por guardar relación con una gran variedad de eventos que se originan en la organización en la ejecución de sus procesos tales como: fraudes internos y externos, fallos o caídas en sus sistemas informáticos.

Por otra parte, el riesgo legal es una parte natural de cualquier negocio y/o actividad económica y sus consecuencias pueden llevar al cierre o intervención de una empresa o en el presente caso la asociación objeto de estudio.

En efecto, esto traduce o significa que Asoinsalud debe propender en la implementación de una política de ética y debida diligencia por parte de todos y cada uno de los asociados en pro de la preservación de su objeto social, como también, de las funciones y responsabilidades de cada área, para de esta manera evitar incurrir en actos que conlleven a la materialización de riesgos que dejen resultados desfavorables para la asociación.

Riesgos Reputacionales

Según Supersolidaria (2017), Se conoce como riesgo reputacional, la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, verdadera o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios; como característica principal se debe considerar la percepción de las fuentes que presentan interés, guardan relación directa y entregan una opinión sobre las empresas, por lo que puede estar relacionado con temas comerciales, sociales, éticos y económicos, los cuales pueden generar pérdidas, impactos negativos y disminuciones en las ventas.

Por otra parte, la importancia en la aparición del riesgo reputacional radica en evitar que este se materialice hacia el exterior reduciendo sus efectos y su inminente impacto en el normal funcionamiento de la entidad.

Del cumplimiento de la normatividad, el uso y buen manejo de las facultades, las prácticas responsables, transparencia en los procesos y funciones, además del sentido de pertenencia de los asociados para con la organización dependerá el buen nombre y éxito a futuro.

Riesgos Operativos

En lo que expresa Fasecolda (2020), hace referencia a los tipos de riesgos que puede provocar pérdidas a una empresa debido a errores humanos, procesos internos defectuosos o inadecuados, tecnología y eventos externos. Se caracteriza por darse en un entorno natural con una baja capacidad de ser detectado con antelación, cambios constantes y falta de supervisión en los procesos, ausencia de liderazgo, deficiente control y monitoreo en el funcionamiento de la entidad.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

De las medidas y acciones correctivas dependerá que la aparición de cualquier tipo de riesgo sea detectado mediante un enfoque proactivo, una correcta gestión de crisis en la cual se generen alertas tempranas, conocer el entorno para estar al día con las posibles soluciones, generar cultura y sentido de pertenencia al interior de la organización, como también capacitar de manera constante a los responsables y directivos en la correcta aplicación de los procesos.

Cabe resaltar que para Asoinsalud el aporte o conexión con este tipo de riesgo, puede prevenirse en programas de capacitación constante, instrucciones claras para los líderes de los procesos para que realicen seguimientos periódicos, tanto a los asociados como a los procesos, para obtener una trazabilidad eficaz y un correcto funcionamiento de la organización.

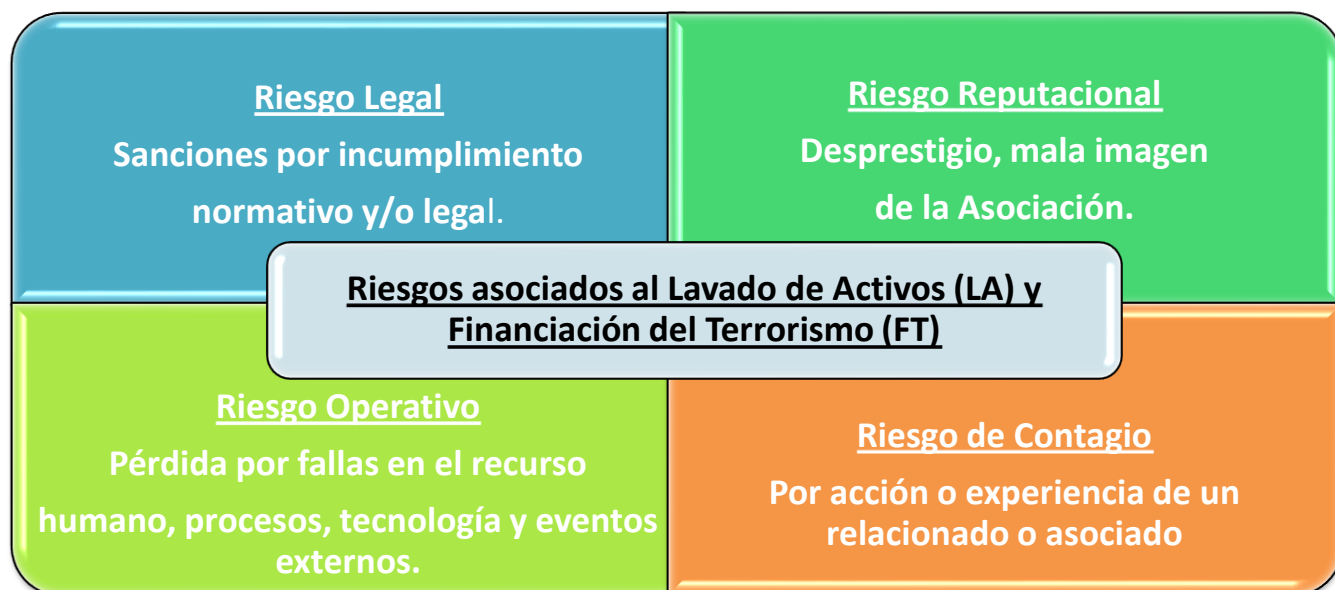
Riesgo de Contagio

En el marco de SARLAFT y según Infolat (2021), se define como la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad directa o indirectamente, por acción de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la entidad. Se caracteriza por guardar relación con clientes, asociados, usuarios, los cuales tienen la posibilidad de ejercer influencia sobre la entidad, adicional a esto, la importancia de prevenir el riesgo de contagio radica en el conocimiento de cada uno de los clientes y usuarios para determinar la procedencia y sus operaciones.

Como una propuesta clara y precisa, se recomienda a la asociación implementar en el proceso de vinculación, ya sea de clientes, asociados, proveedores, entre otros., herramientas y filtros con mayor impacto, para de esta manera tener un conocimiento íntegro y en detalle de cada uno de estos, con el fin de prevenir en un futuro la existencia de vínculos sospechosos y que en un momento determinado puedan afectar las relaciones y la imagen de la organización.

Ilustración 11

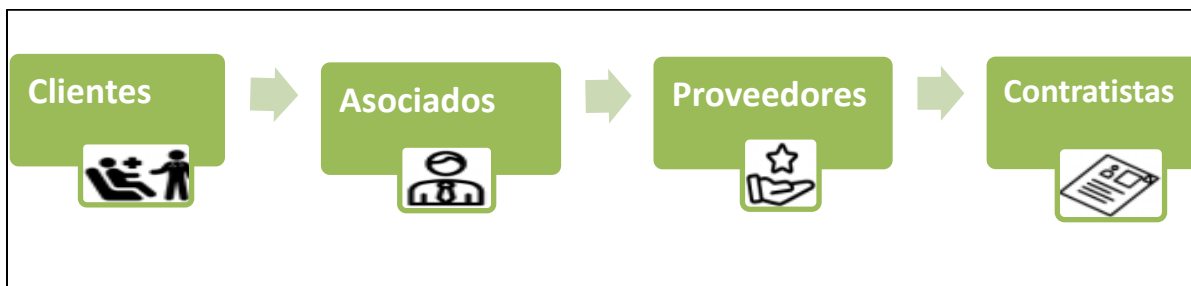
Recopilación de las Definiciones de Riesgos Asociados al LA/FT.



Nota: El riesgo y su clasificación. **Fuente.** Elaboración propia (2021)

Los riesgos y su significancia en ASOINSALUD

La asociación gremial integración en salud – Asoinsalud, ubicada en la ciudad de Cartago, está conformada por personal calificado en el área de la salud, dentro de los cuales se destacan: médicos, especialistas, administrativos, tecnólogos y técnicos a fines, con perfiles acorde a las exigencias de los cargos a ocupar y para desempeñarse en las dependencias donde sean requeridos; además, tiene como objeto social la vinculación de cada uno de los integrantes a través de un acuerdo societario mediante convenios con los diferentes hospitales primer y segundo nivel de la región del Valle del Cauca y sus alrededores.

Ilustración 12*Fuentes de Riesgo*

Nota: Principales actores y fuentes de riesgo. **Fuente.** Elaboración propia (2021).

Para Asoinsalud es muy importante el conocimiento de cada uno de sus asociados, clientes, proveedores, usuarios y con quienes pueda realizar cualquier vínculo o labor para la cual sean requeridos sus servicios, por esta razón es indispensable para la asociación salvaguardar sus intereses y accionar, mediante la implementación de controles y herramientas que le permitan identificar la procedencia, antecedentes y su actividad económica, para de esta manera formalizar y concretar qué tipo de servicios y grupo de asociados requiere para obtener el convenio.

En lo que tiene que ver con los hallazgos y resultados propios de la asocial gremial de integración en salud con relación a los riesgos del LA/FT se contextualizan los diferentes tipos existentes en las Asociaciones, como también la normatividad que existe para llevar a cabo cada uno de estos controles mediante la indagación y el conocimiento de los procesos; un punto significativo a tener en cuenta será la debida diligencia en el manejo de la información y la acostumbrada reserva para evitar que las organizaciones puedan verse inmersas en cualquier tipo de relación con delitos en LA y FT, por lo que se relaciona a continuación un amplio detalle de la identificación y análisis de riesgos:

Para identificar los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio pertenecientes al riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en las asociaciones gremiales de salud se hace primero un acercamiento a la normatividad vigente, cuyo referente clave, es la Constitución Política de 1991, donde se plantea que atención en salud y saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado; pero a su vez, toda persona debe procurar el cuidado integral de su salud.

Cabe precisar que la frontera entre el derecho a la salud como fundamental y como asistencial es una línea imprecisa pero se vincula de manera directa con la vida; por ello, atentar contra la salud es atentar contra la vida; derivado de lo anterior, el Sistema de Protección Social adquiere gran protagonismo en este proceso, igualmente el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo; para el caso de las políticas se destaca el Ministerio de Salud y Protección Social acompañado de la Superintendencia Nacional de Salud, el Invima, La EPS y las IPS; en la base de esta descripción normativa se encuentra el autocuidado de los ciudadanos.

En segundo lugar, se establecen los actos de corrupción encontrados en el sector salud: los sobornos en un hecho o acción médica; por ejemplo, un cobro involuntario de un servicio que no se prestó. La corrupción en los procesos de adquisición, aquí se establece una brecha en la cadena de suministro de salud. Relaciones impropias o abusivas en el mercado, sobresale en este punto el egoísmo o individualismo. Abuso de una posición, esta actuación tiene relación con el tráfico de influencias, el nepotismo, la puerta giratoria, conflictos e intereses. Malversación de servicios médicos donde se saca provecho o ventaja del proceso. Reembolso o cobro sobre alguna actividad o servicio no realizado.

Desde esta perspectiva, resulta pertinente que las agremiaciones de salud se pregunten por la manera en que son percibidas por la ciudadanía, igualmente conocen los factores que posibiliten la emergencia de una excelente reputación o al contrario, como se puede perder dicha imagen; se infiere un principio básico: a mayor reputación es mayor el posicionamiento, en especial en esta época donde se hace solicitud de una gran transparencia

A continuación se presenta la información mínima obligatoria a publicar por parte de las entidades, precisamente en este campo de la transparencia activa MIPG (2017)¹¹, ubicación y estructura de las sedes, presupuesto y planes de gasto, directorio de empleados, plan de compras y contrataciones, plan anticorrupción, trámites y costos, mecanismos de supervisión, PQR¹², mecanismos de participación; vale la pena ratificar la solicitud de un plan anticorrupción que si

¹¹ MIPG: Se denomina como el modelo integrado de planeación y gestión, emitido por el Departamento Administrativo de la función pública.

¹² PQR. Sistema general en las entidades para realizar preguntas, quejas y reclamos.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

es bien ejecutado podría mitigar o erradicar la producción del desprestigio en las asociaciones gremiales de la salud.

El riesgo reputacional puede generar un dominó y traer como consecuencia la aparición de los otros riesgos como el estratégico, legal, operacional y financiero, en el primer caso se la Misión, la Visión y el logro de los objetivos; en el segundo caso se afecta el cumplimiento de la normatividad donde se desdibuja la imagen de la legalidad; en el tercer caso se afectan los procesos, los procedimientos generando pérdidas; en el cuarto caso se afecta la solvencia, se disminuye el crédito.

Para identificar y comprender el riesgo en la organización, fue necesario partir de la lectura consciente del marco teórico y la contrastación de los conceptos con las respuestas obtenidas en la entrevista con los dirigentes y colaboradores de esta. A continuación, se representa el desarrollo de la entrevista. (Ver tabla 8).

Tabla 8

Desarrollo de la Entrevista

Pregunta(s)	Intención / Propósito	Soporte Teórico – Referencial
¿Cree usted que la empresa cuenta con un ambiente de control de riesgos? (explicar) ¿Funciona en la empresa el área de control interno?	Establecer el nivel de conocimiento sobre elementos como: compromiso de integridad, gestión del talento humano, líneas de defensa, transparencia activa.	Gestión de riesgos. Ejercicios de: Autocontrol, Autoevaluación, y Evaluación Independiente.
¿Cuenta la empresa con métodos y canales de comunicación efectiva? ¿Cuándo algún proceso o procedimiento se afecta, rápidamente es informado?	Comprender si en la empresa los colaboradores tienen claridad en sus roles y responsabilidades. Identificar la capacidad de reacción ante un hallazgo.	Atributos de calidad en la gestión de la información y la comunicación.
¿Se podría contar con recursos y voluntad administrativa para articular el SARLAFT al control interno o la dependencia que cumpla esta función?	Identificar el interés por actuar ante las posibilidades del riesgo de toda la naturaleza a los que se enfrenta la Asociación.	Transparencia activa información mínima obligatoria respecto a su estructura. Plan anticorrupción.

Nota: Desarrollo y valoración de la entrevista. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Para realizar un estudio apropiado a la par de las exigencias de la investigación, se lleva a cabo la entrevista dirigida al Gerente Administrativo de la Asociación Gremial Integración en Salud Asoinsalud. Julián Mauricio Naveros Marulanda, por lo que cada uno de los puntos tratados se dejan como evidencia sustancial en la bitácora, la cual permite profundizar y enfatizar la necesidad de sugerir un manual integral para la Asociación. (Véase ilustración No 13).

Ilustración 13*Bitácora de la Entrevista*

Plantilla - Para Transcripción de Entrevistas de Campo			
BITÁCORA			
Nombre Institución: ASOINSALUD			
Nombre Entrevistado: Julián Mauricio Naveros Marulanda – Gerente		Género: Masculino	Hora: 01:15 PM
Entrevista: Diego Fernando Clavijo Cortes			
Descripción General de la Entrevista: Abordar la entrevista con preguntas semiestructuradas y articular variables importantes			
Lugar de la Entrevista: Carrera 4 No 11 - 28 Centro Sede ASOINSALUD - Cartago (Valle)			
Fecha de la Entrevista: 07 de febrero de 2021			
Resumen: Mediante las normas y requerimientos de los órganos de control, la Asociación toma los controles y medidas pertinentes para evitar que cualquiera de sus socios, proveedores y Entidades vinculadas, llegue a incurrir en algún tipo de situación o actividad de la cuál su naturaleza no presente claridad y, ésta sea manipulada para dar apariencia de legalidad a dineros con origen en el LA.			
Sigla	Transcripción	Tiempo	Comentarios
JMNM	¿Cree usted que la empresa cuenta con un ambiente de control de riesgos? (explicar)	4 minutos	Sí cuenta, todos los procesos en la Asociación están articulados con la Gerencia, el Área de Calidad y Gestión humana y los controles requeridos se realizan semanalmente, todo esto con el fin de llevar un seguimiento constante para mitigar los riesgos mediante un estricto control.
JMNM	¿Funciona en la empresa el área de control interno?	3 minutos	Más que el Área de Control Interno, todos los procesos son manejados y derogados por el Departamento de Calidad, quien es liderado por una profesional en Administración de Empresas con Especialización en Sistemas de Gestión de Calidad.
JMNM	¿Cuenta la empresa con métodos y canales de comunicación efectiva?	3 minutos	Sí, mediante la utilización de herramientas tecnológicas, reuniones presenciales y virtuales semanales o cuando sea el caso, extraordinaria.
JMNM	¿Cuándo algún proceso o procedimiento se afecta, rápidamente es informado?	7 minutos	Toda evidencia o hallazgo encontrado es inmediatamente informado y su solución o mitigación es realizada por cada líder de proceso, además de su seguimiento y finalización.
JMNM	¿Se podría contar con recursos y voluntad administrativa para articular el SARLAFT al control interno o la dependencia que cumpla esta función?	5 minutos	Sin duda alguna, de ser necesario se evaluará el alcance y la implementación, además del personal requerido para su gestión y puesta en marcha.
		22 Min	

Nota: Plantilla para transcripción de datos. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

Interpretación de resultados – Bitácora Entrevista

Las preguntas formuladas manejan una lógica deductiva tomando el ambiente de control de riesgos como el componente de mayor amplitud y culminando con el recurso siendo este el elemento de mayor especificidad.

El principal criterio tenido en cuenta por el entrevistado para evidenciar la existencia de un ambiente de control es la articulación de los procesos con la gerencia por lo que se infiere una fortaleza en las vías de comunicación, igualmente la periodicidad con la que se establece el control, una vez por semana.

El departamento de calidad juega un papel muy importante en el proceso de evaluar el riesgo, se trata de un evento dinámico y a la vez interactivo asumido por una colaboradora con el perfil adecuado para afrontar este desafío, aunque no se identifica una política de operación si hay claridad existen los recursos tecnológicos y humanos para conocer el estado del control; se establece una clara actitud y voluntad para contar con una estrategia holística de anticorrupción que articule el sistema y el control interno.

En concordancia con el objetivo propuesto, su análisis, identificación y clasificación de los tipos de riesgo, se elabora un folleto que guarda mucha relevancia con los aspectos clave a tener en cuenta en la inducción de los Asociados, para que de esta manera puedan clarificar y de paso entender la importancia de la implementación de un Sistema de Administración de Riesgo, con el cual la Asociación puede estar a la vanguardia de todas las entidades y cumplir con todos los requerimientos de las entidades gubernamentales. (Ver ilustraciones del folleto No 14 y 15).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 14

Folleto SARLAFT Asoinsalud – Interior

Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activo y de la Financiación del Terrorismo. SARLAFT Misión: Somos una asociación del sector gremial que desarrolla procesos asistenciales y administrativos en organizaciones de la salud en busca del beneficio de los afiliados partícipes y la comunidad en general garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente. ¿Qué es SARLAFT? El SARLAFT es el Sistema de Administración que implementará ASOINSALUD, para gestionar el Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT).  SARLAFT busca proteger todas las actividades que realiza ASOINSALUD en el desarrollo de sus actividades y establece los procedimientos y controles que deben ser utilizados en forma directa o indirecta, a través de sus Clientes, Proveedores, Asociados y Accionistas, con el fin de evitar que sea utilizada como un instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.	Principales Riesgos Asociados al LA/FT  Riesgo de Contagio: Pérdida o daño por acción de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la Asociación.  Riesgo Legal: Es la posibilidad de pérdida por el incumplimiento de una norma, regulación o falta controles.  Riesgo Operativo: Falla, deficiencia, manejo inadecuado de algún proceso o por la ocurrencia de acontecimientos externos, entre otros.  Riesgo Reputacional: Desprestigio, mala imagen o publicidad negativa, causa disminución en la base de clientes.	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO "La Asociación cumplirá con su objeto social encaminado a la prestación de servicios asistenciales y administrativos en las Entidades de Salud evitando conductas que tengan como objetivo o efecto el delito en la colocación de dinero o capital, el ocultamiento de fondos, la corrupción; a través de la cultura interna de prevención se implementarán procesos transparentes teniendo vigilancia de todas las operaciones, negocios y contratos."  ETAPAS A. Identificación: A cargo de todos los empleados con la orientación del Oficial de Cumplimiento. B. Medición: A cargo del Oficial de Cumplimiento y su grupo de apoyo. C. Control: A cargo del Oficial de Cumplimiento y los órganos de control. D. Monitoreo: A cargo del Oficial de Cumplimiento y un comité de apoyo.
---	---	--

Nota: Folleto SARLAFT. **Fuente:** Elaboración Propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 15

Folleto SARLAFT Asoinsalud - Exterior



Nota: Folleto SARLAFT, se trata de un contenido que es pertinente a las expectativas del Gerente porque responde a las necesidades de la organización. **Fuente:** Elaboración Propia (2021).

Síntesis Argumental del Objetivo Específico

De acuerdo al análisis y desarrollo de la investigación en el presente objetivo, se puede determinar y recomendar a la asociación considerar la implementación de herramientas que permitan detectar y realizar el seguimiento pertinente a los procesos, además de crear estrategias que faciliten el conocimiento de asociados, clientes y proveedores para definir su vinculación a la organización Asoinsalud, minimizando en lo posible la presencia de cualquier tipo de riesgo legal, reputacional, operativo y de contagio, que pueda dar como resultado situaciones catastróficas, afectaciones económicas y desprestigio para la asociación.

Por otra parte, es conveniente dejar plasmado dentro de este objetivo la importancia que guarda para el lector la claridad de contenido mediante la caracterización, importancia, control, seguimiento y demás procesos que se deben considerar, para así clarificar y dar un panorama

más ajustado en lo que tiene que ver con capacitación y vinculación de asociados y clientes en general.

El uso de lenguaje claro y conciso, un contenido agradable y llamativo para el lector, herramientas, ilustraciones y la utilización de gráficos, hace que los esfuerzos apunten al fin en común que es captar el interés y el sentido de pertenencia por parte de los asociados; además de generar conciencia sobre los resultados que se pueden desencadenar por el desconocimiento de la norma y las políticas institucionales.

Para finalizar, se puede determinar que la gestión integral de los riesgos permite a la asociación creación de valor, dado que es un aspecto fundamental en la toma de decisiones no solo a nivel de organización, sino por la invención en tecnología, procesos más eficientes, calidad en todos sus asociados, como también facilitando la gestión eficiente de sus recursos.

B. Propuesta de acciones de mejoramiento y de control estratégico en la Asociación Gremial Integración en Salud – ASOINSALUD

Con relación al presente objetivo que hace referencia al diseño de un plan de acción para el seguimiento y control del Sistema de Administración del Riesgo articulado al control interno de la organización, se desarrolló en dos fases: la primera correspondió a la elaboración de una breve reseña política del control interno con su respectiva caracterización al interior de la Asociación, la segunda, el diseño de plan de acción como propuesta de análisis para la Gerencia.

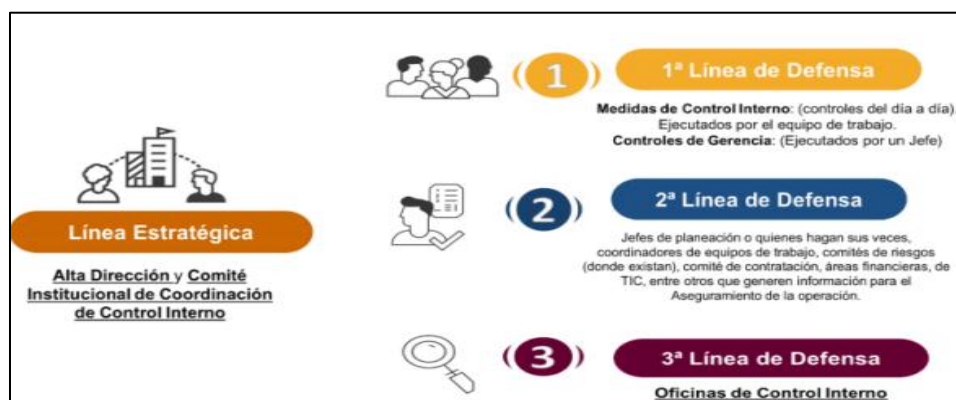
Reseña de la política de control interno

La política de control interno para ASOINDALUD aplica e involucra todos los procesos que intervienen en el normal funcionamiento de la organización, todo esto relacionado con el modelo de las líneas de defensa.

Teniendo en cuenta que con la implementación de esta política y según MIPG (2017), se debe: “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control, y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”, por lo tanto, se definen y se muestran las responsabilidades a partir de las tres líneas de defensa en la siguiente ilustración:

Ilustración 16

Definición de las 3 Líneas de Defensa.



Nota: Esquema de las 3 líneas de defensa.

Fuente: Tomado de (Mineducación, 2021).

Según el aporte de Mendoza (2018), el Sistema de Control Interno relaciona todas las políticas y procedimientos adoptados por la organización en lo que promueve asegurar, hasta donde sea posible el eficiente y ordenado manejo del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la prevención y detección de errores, como también la oportuna preparación de la información financiera.

Para ASOINSALUD es de vital importancia la creación de una política de control interno, ya que con la implementación de esta al interior de la organización, tanto los colaboradores como cada uno de los procesos tendrá la oportunidad de ser valorado y calificado, además de generar una cultura prevención y de confianza, como también de articular y relacionar con cada una de las dependencias.

En el presente apartado la reseña de la política de control interno está fundamentada en la Constitución Política como doctrina referente:

La Constitución Política en su artículo 209 plantea un interesante referente:

La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, claridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La Administración pública en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señala la Ley. (Const. Política, 1991, art. 209)

Consecuentemente, la doctrina anterior entrega dos ideas clave en las que se establece el contenido del presente artículo; la primera fundamenta la administración con siete principios¹³, la segunda orienta hacia la conformación del control interno en todas las entidades. Precisamente, es obligatorio el diseño y la aplicación de métodos y procedimientos de control en todas las entidades públicas. Const. Política, (1991), Art. 269; todo ello para hacer verificación y evaluación de actividades, operaciones y actuaciones de acuerdo con las normas constitucionales y legales, lo que deriva en la protección de los recursos, el cumplimiento de los objetivos, la

¹³ Siete Principios: Definidos en el Art 209 de la Cons. Política, 1991, igualdad, moralidad, eficacia, economía, claridad, imparcialidad y publicidad.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

confiabilidad de la información, prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones, entre otros.

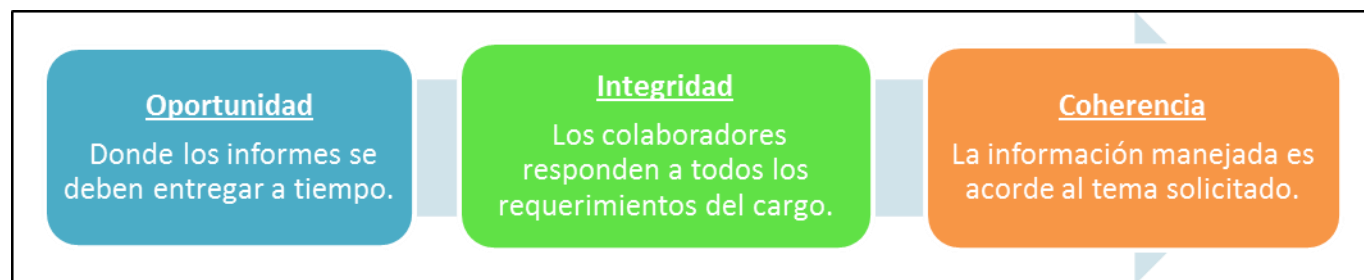
El manual operativo de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector salud formulado para la Asociación Gremial Integración en Salud contiene en la etapa de materialización un órgano de control interno, en esta área podrá existir una efectiva articulación entre los dos sistemas COSO¹⁴ – SARLAFT para generar la transparencia activa, entendida como la capacidad de la empresa para dar a conocer de forma sistemática y permanente los actos, los contratos y las resoluciones, en este punto se desarrolla el principio de publicidad establecido constitucionalmente.

El órgano de control debe operar tres (3) líneas de defensa. La primera se desarrolla para los colaboradores en la corrección inmediata de una actuación errónea siguiendo al pie de la letra los requisitos y condiciones de su cargo en el día a día; la segunda asegura el funcionamiento de la primera, analiza la información recibida por los colaboradores y a través de una acción preventiva (tomar medidas precisas advirtiendo el error) evita la materialización del riesgo. La tercera se realiza por medio de una Auditoría donde la evaluación independiente del Jefe de Control Interno o un asesor identifica o no el aseguramiento de los objetivos.

Para asegurar estos procesos de defensa se debe acceder a tres (3) principios:

Ilustración 17

Cómo Pensar en un Plan de Acción.



Nota: Cuestionamientos al realizar un plan de acción. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

¹⁴ COSO son las siglas, en inglés, de Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas), además es el modelo para la gestión de riesgos sugerido para el sistema de control interno de la Asociación.

Caracterización de un plan de acción

Un plan de acción según Pareja (2020), se debe “definir como una estrategia compuesta por diferentes actividades con el propósito de mitigar la asociación a controles y eventos en el ciclo de vida del riesgo”. En este plan se define cuál será el objetivo, en cuánto tiempo se realizará, qué recursos se necesitarán implementar y las personas responsables de ejecutarlo.

Ilustración 18

Cómo Pensar en un Plan de Acción.



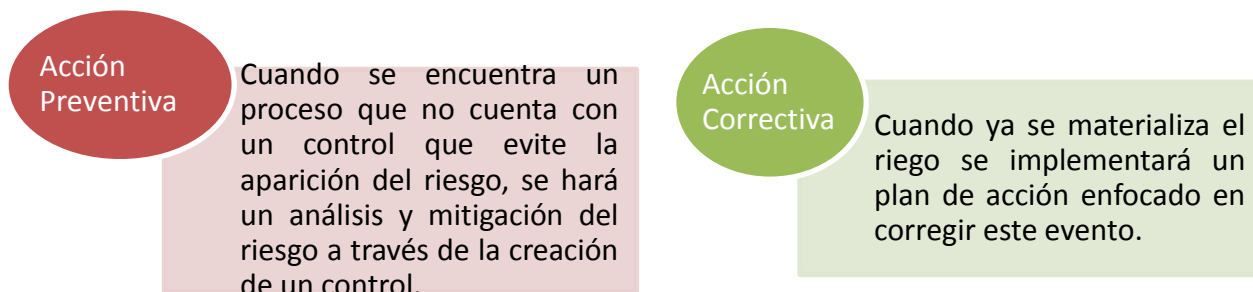
Nota: Cuestionamientos al realizar un plan de acción.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los planes de acción pueden originarse de dos formas:

Ilustración 19

Formas de Planes de Acción.



Nota: Definiciones de acciones.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Diseño de plan de acción

Teniendo en cuenta la importancia del Control Interno en una organización, además de los encargados de los procesos y las acciones correctivas y preventivas que se deben desarrollar, surge la necesidad de llevar a cabo la instauración de un plan de acción que permita erradicar cualquier tipo de amenaza que derive en la exposición al riesgo por parte de la Asociación.

Para lograr que ASOINSALUD no sea utilizada en temas relacionados con el LA/FT¹⁵ se deben tener en cuenta los siguientes aspectos relacionados con la identificación y administración del riesgo:

- Identificar las fuentes de riesgo a los cuales se puede ver expuesta ASOINSALUD.
- Seleccionar la metodología de identificación de riesgo y de valoración de los niveles de exposición.
- Identificar y asociar los controles de mitigación de riesgo de LA/FT y valorar los niveles de exposición residual.
- Implementar los planes de acción y medidas necesarias para mantener los niveles de exposición al riesgo de LA/FT según el nivel de tolerancia al riesgo establecido.

Según lo evidenciado en la consulta realizada y tomando como referente el Manual Argos (2014), para la ejecución de las acciones que se van a tomar respecto al riesgo de LA/FT, se

¹⁵ LA/FT: Es la sigla conocida como Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

implementará un plan de acción de acuerdo al nivel del impacto que este represente, de tal forma que se pueda verificar su cumplimiento en ASOINSALUD.

Para la implementación del plan de acción, se debe considerar lo siguiente:

Hilando las definiciones y etapas de un plan de acción, podemos evidenciar en la siguiente ilustración el procedimiento, la descripción, el cumplimiento, las fechas de inicio y terminación, como también, el responsable de llevar a cabo el proceso.

Ilustración 20

Etapas de Planes de Acción.



Nota: Etapas de un plan de acción. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

En dicho procedimiento se debe dejar evidencia por escrito o a través del software utilizado para el manejo de la información.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Por lo anteriormente evidenciado, se sugirió a la Asociación la revisión que comprende un seguimiento y comparación de los riesgos asociados, y en el evento que se detecten variaciones con incremento de éstos, se procederá a implementar los planes de acción que sean necesarios con el fin de dejar una trazabilidad y que tanto las alertas como las amenazas retornen a los niveles definidos por Asoinsalud.

A continuación, se presenta el plan de acción y seguimiento sugerido para implementar en la Asociación gremial de integración en Salud, el cual puede ser valorado en la siguiente tabla:

Tabla 9

Plan de acción, Seguimiento y Control de SARLAFT

Objetivo Específico	Estrategia	Tareas	Tiempo	Indicador	Responsable	Presupuesto
Diseñar un plan de acción para el seguimiento y control del sistema de administración del riesgo.	Revisar la estructura de costos para implementar el manual en la organización con apoyo tecnológico.	Identificar el canal y la aplicación tecnológica más apropiada.	6 meses.	Canal identificado.	Administrador.	\$_____
		Establecer el presupuesto para su implementación.		Presupuesto asignado.	Gerente.	\$_____

Nota: Plan de acción sugerido a implementar en Asoinsalud. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

En síntesis, los planes de acción ayudan a encontrar las herramientas y tomar las medidas que se deben realizar para mitigar un posible riesgo o corregir un evento, logrando impulsar la gestión y el rendimiento en la Asociación, ya que con esta implementación se pretende que la administración del riesgo y los líderes de los procesos tengan un instrumento para llevar a cabo los respectivos controles.

Caracterización de Acción de Mejora

Según IMPE (2011), Supersociedades (2015) y Función Pública (2021), una acción de mejora se define como un procedimiento para la adecuada gestión cuyo principal objetivo es optimizar la eficacia, eficiencia o efectividad de los procesos y el cumplimiento de las metas.

Las acciones de mejora que sean implementadas deben contar con un apoyo para dar prioridad ante la ocurrencia de riesgos o hallazgos evidenciados en los procesos, por ende su importancia en su planificación y la participación activa de las diferentes áreas, equipos de trabajo, y demás personas implicadas en las tareas.

Para tener en cuenta, las acciones de mejora entregan como resultado la identificación de debilidades, adicional a eso, permite el análisis de la viabilidad en la implementación de éstas, como también permite el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar y por último y lo más importante, motiva a sus equipos para mejorar su calidad.

Para la elaboración de las acciones de mejora, se recomienda tener en cuenta las siguientes actividades:

- Realizar un análisis de las recomendaciones y clasificarlas por sus respectivos temas.
- Identificar en dichas recomendaciones las debilidades y fortalezas para emprender la acción de mejora y poder determinar las posibles causas.
- Formular un objetivo de mejora por cada tema. Los cuales deben ser comprensibles, medibles y alcanzables.
- Las acciones por cada tema deben cumplir con un propósito el cual debe generar un cambio e impacto en la Asociación.
- Priorizar cada acción, por ende se deben considerar la dificultad, los plazos y el impacto que genera la implementación de la acción.

Por lo tanto, se sugiere la utilización de las siguientes matrices, las cuales permiten orientar su priorización:

Ilustración 21*Dificultad en la Implementación*

	Mucha: 1	Bastante: 2	Poca: 3	Ninguna: 4
Acción de mejora 1				
Acción de mejora 2				

Nota: Matriz acción de mejora - Dificultad.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Acción de mejora 1

Identificación de los riesgos: Mediante la implementación de estrategias de prevención que permitan realizar seguimiento a los convenios, contratación con proveedores y vinculación de asociados, se identifiquen de manera oportuna las presuntas causas que derivan las posibles señales de alerta, para de esta manera clasificar la dificultad en la elaboración de la presente acción.

Acción de mejora 2

Factores de riesgo: Se deben identificar los factores para considerar si son internos o externos y qué manejo se debe llevar a cabo para su ejecución, por lo que se recomienda analizar el impacto y que tipo de vínculo presentan con la Asociación.

Ilustración 22*Tiempo en la Implementación*

	Largo: 1	Medio: 2	Corto: 3	Inmediato: 4
Acción de mejora 1				
Acción de mejora 2				

Nota: Matriz acción de mejora - Tiempo.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Acción de mejora 1

Identificación de los riesgos: Mediante la implementación de estrategias de prevención que permitan realizar seguimiento a los convenios, contratación con proveedores y vinculación de asociados, se identifiquen de manera oportuna las presuntas causas que derivan las posibles señales de alerta, para de esta manera determinar el tiempo en la ejecución y la respectiva implementación.

Acción de mejora 2

Factores de riesgo: Se deben identificar los factores para considerar si son internos o externos y qué manejo se debe llevar a cabo para su ejecución, por lo que se sugiere llevar a cabo una planeación estricta de la mano de un cronograma para determinar los plazos.

Ilustración 23*Impacto en la Implementación*

	Ninguno: 1	Poco: 2	Bastante: 3	Mucho: 4
Acción de mejora 1				
Acción de mejora 2				

Nota: Matriz acción de mejora - Impacto.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Acción de mejora 1

Identificación de los riesgos: Mediante la implementación de estrategias de prevención que permitan realizar seguimiento a los convenios, contratación con proveedores y vinculación de asociados, se identifiquen de manera oportuna las presuntas causas que derivan las posibles señales de alerta, para de esta manera determinar el impacto que se derive al no considerar el adecuado proceder en los procesos.

Acción de mejora 2

Factores de riesgo: Se deben identificar los factores para considerar si son internos o externos y qué manejo se debe llevar a cabo para su ejecución, por lo que se sugiere analizar el impacto en la implementación y su grado de dificultad.

De esta manera se puede determinar que las acciones que presenten un valor mayor deben ser priorizadas cuanto antes por la Asociación, todo esto con el fin de identificar las falencias y que aspectos se deben considerar para su respectiva implementación.

Una vez finalizado el proceso, se debe elaborar el plan de acción de mejora para dar cumplimiento a los plazos y requerimientos establecidos, además de obtener un mecanismo que permita abordar en adelante cualquier tipo de riesgo que se pueda presentar en la Asociación.

Para esto, se recomienda utilizar la siguiente matriz, la cual describe de forma detallada los componentes que intervienen para su puesta en marcha:

Ilustración 24

Plan de acción de mejora

Acción de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo inicio	Tiempo final	Indicador seguimiento	Responsable seguimiento
1	1					
	2					
	3					

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tareas: Se analizan en detalle para abordar determinar quiénes serán los responsables de llevar a cabo su ejecución.

Responsable: Encargado de liderar el proceso y llevar a cabo su elaboración.

Tiempo inicio: Fecha concertada para el inicio de la ejecución de la tarea.

Tiempo final: Fecha estimada para entregar respuesta de la tarea propuesta

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Indicador de seguimiento: Eficacia, lo que permite identificar la necesidad para la cual ha sido implementada.

Responsable de seguimiento: Encargado de realizar seguimiento a los procesos, tareas, tiempos de ejecución e indicadores implementados.

Al identificar la acción de mejora que se debe llevar a cabo, es fundamental considerar su duración y el tipo que se va a realizar, tal es el caso de la dificultad, el tiempo y el impacto que puede entregar como resultado, para de esta forma determinar en el plan de acción de mejora el resultado y clasificación.

Se recomendó a la Asociación elaborar cada una de las tareas, ya que esto permite realizar un seguimiento más preciso, dando un resultado más favorable y acertado, asegurando que todos los funcionarios estén al tanto y los implicados en los procesos apoyen y trabajen arduamente en los planes y las acciones de mejora a realizar.

Por último, se procede a plasmar las acciones de mejora en los elementos del SARLAFT:

Ilustración 25

Acciones de mejora en la Etapa de Identificación

<i>Problema 1</i>	<i>Deficiencias en la etapa de Identificación</i>
Causas del problema	Desconocimiento de la norma, controles mínimos
Acciones de Mejora	• Dar a conocer la norma para esta etapa.
	• Centrarse en los aspectos débiles en la Asociación, en cuánto a la identificación de riesgos tales como vinculación de Clientes, proveedores y operaciones bancarias.
	• Identificar las oportunas listas restrictivas para la consulta de Asociados, Clientes y proveedores.
	• Establecer mecanismos para la vinculación y desvinculación de Asociados, Clientes y proveedores.
Beneficios Esperados	• Eficiente manejo de identificación de riesgos en las actividades más vulnerables de la Asociación en cuánto a la prevención LA/FT.
	• Prevención en riesgo de vinculación personas con antecedentes disciplinarios.

	Fortalecimiento de los procesos de identificación de riesgos
--	--

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 26

Acciones de mejora en la Etapa de Medición

Problema 1	Deficiencias en la etapa de Medición
Causas del problema	Omisión de algunos procedimientos por desconocimiento de la norma.
Acciones de Mejora	Implementar una metodología que ayude en la validación de los riesgos en las actividades identificadas como débiles.
	Implementar una metodología que apoye la identificación de los factores internos y externos.
Beneficios Esperados	Medición de todos los factores de riesgos.
	Medición de los riesgos internos y externos.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 27

Acciones de mejora en la Etapa de Control

Problema 1	Deficiencias en la etapa de Control
Causas del problema	Inoperancia en los procesos de control en cuánto a prevención de LA/FT.
Acciones de Mejora	Fortalecimiento de los controles de transacciones, medios de pago.
	Implementación de algunos controles para vinculación de Asociados, Clientes y proveedores.
	Revisión de reportes a entregar a las entidades encargadas de la vigilancia.
Beneficios Esperados	Seguridad y tranquilidad al implementar los diferentes controles de prevención.
	Sostenimiento de la imagen de la Asociación.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 28*Acciones de mejora en la Etapa de Monitoreo*

Problema 1	Falencias en la etapa de Monitoreo
Causas del problema	Ineficiencia en el seguimiento de los procesos implementados
Acciones de Mejora	• Realizar seguimiento a los encargados de los procesos para evaluar resultados.
	• Capacitar al funcionario que hará el cargo de Oficial de Cumplimiento en ausencia de este.
	• Fortalecer el monitoreo y validación de documentación de los Asociados, Clientes y proveedores de forma periódica.
Beneficios Esperados	• Eficiente desarrollo en el seguimiento de las actividades de control.
	• Aplicación correcta de la normatividad vigente que regula el SARLAFT.
	• Satisfacción por parte de la Junta Directiva de la Asociación.

Fuente: Elaboración propia (2021).

En síntesis, se hace necesaria la implementación de las acciones de mejora en cada una de las etapas del SARLAFT, para determinar de forma detallada las deficiencias en los procesos y la responsabilidad de los encargados de las tareas y su ejecución.

Caracterización Control Estratégico

En lo que versa Quiroa (2020), el control estratégico se caracteriza como el proceso de evaluación que hacen todas las empresas para poder controlar y valorar las actividades y tareas que se desarrollan dentro de esta. Tratando así, de validar si las estrategias anteriormente planteadas se están llevando a cabo.

Las entidades que implementen el proceso de control estratégico buscan alcanzar los siguientes objetivos:

Ilustración 29

¿Para qué una empresa aplica el control estratégico?



¿Para qué una empresa aplica el control estratégico?

Nota: Importancia de aplicación de control estratégico. **Fuente:** (Economipedia, 2021).

- Verificar el logro de los objetivos propuestos por la asociación, según los tiempos establecidos.
- Procurar alcanzar el logro de los objetivos al menor costo posible, de manera que los recursos se utilicen de manera eficiente y eficaz.
- Incentivar al recurso humano de la asociación, para que adopten el compromiso de ayudar al logro de lo propuesto en el plan.

Para abordar de una manera más amplia y concisa, se expresan en las siguientes matrices la probabilidad y el impacto de los riesgos, detalladas en criterios y clasificaciones, todo esto para hacer más comprensible y puntual su implementación en la Asociación:

Ilustración 30*Criterios de Calificación de Probabilidad.*

CRITERIOS CALIFICACION DE PROBABILIDAD			
Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
1	Muy Baja	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Baja	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años
3	Media	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años
4	Alta	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos una vez en el último año
5	Muy Alta	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

Nota: Criterios y calificación cualitativa de probabilidad.**Fuente:** Página de la Universidad Libre - Colombia. (Universidad Libre, 2017).

En la matriz anterior se observan los criterios de calificación de la probabilidad, la cual presenta 5 niveles los cuales presentan una ponderación en la descripción de los riesgos, además de la frecuencia con la que se debe realizar el análisis y posterior definición.

Cabe resaltar que con la puesta en marcha del control estratégico en Asoinsalud, los procesos tendrán un seguimiento y valoraciones constantes, además de la presencia del control interno, lo que permite generar confianza en el cumplimiento de los objetivos y el compromiso de los encargados en la elaboración de las acciones, la medición, la calificación de la probabilidad y el impacto de los riesgos asociados al interior de la organización.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 31*Matriz de Impacto Relacionada a los Riesgos*

MATRIZ DE IMPACTO RELACIONADA A LOS RIESGOS ASOCIADOS					
<u>NIVEL</u>	Tipo de Riesgo	Riesgo Legal (en temas relacionados con el LA/FT)	Riesgo de Contagio	Riesgo Reputacional (temas relacionados con el LA/FT)	Riesgo Operativo (por temas relacionados con el LA/FT)
<u>1</u>	<u>Insignificante</u>	Sanciones de autoridades correspondientes a amonestaciones. Indemnizaciones mínimas a terceros. Multa hasta \$10 millones.	Efectos legales y reputacionales de un usuario, asociado o proveedor involucrado en alguna actividad de LA/FT	Hay consecuencias reputacionales ilimitadas al interior de un área o dependencias de la Asociación. Muy pocos Clientes se enteraron.	Insatisfacción evidenciada de los Clientes o Autoridades. Suspensión de operación por menos de una hora.
<u>2</u>	<u>Menor</u>	Sanciones menores a los asociados o indemnizaciones a terceros de monto menor. Valores de \$10 millones y hasta \$100 millones	Efectos legales y reputacionales de un Cliente involucrado en alguna actividad de LA/FT.	Consecuencias reputacionales que no excedan del ámbito interno de la Asociación. El problema es conocido por algunos Clientes, no llega a los medios de comunicación.	Algunos clientes o autoridades afectados, suspensión de operaciones entre 1 y 2 horas.
<u>3</u>	<u>Moderado</u>	Sanciones a funcionarios. Suspensiones. Exclusión de alguno de ellos. Indemnizaciones a terceros de monto mayor. Valores de \$100 millones y hasta \$500 millones	Efectos legales y reputacionales de un funcionario o asociado involucrado en alguna actividad de LA/FT.	Consecuencias reputacionales que abarcan a nivel local. El problema genera una nota en un medio de comunicación.	Una cantidad importante de clientes o alguna autoridad son afectadas, suspensión de operaciones entre 2 y 4 horas.
<u>4</u>	<u>Mayor</u>	Sanciones mayores a funcionarios. (Exclusión de varios de ellos). Indemnizaciones a terceros de monto mayor. Valores de \$500 millones y hasta \$1000 millones	Efectos legales y reputacionales significativos de un Directivo (Junta Directiva) involucrado en alguna actividad de LA/FT.	Consecuencias reputacionales que abarcan a nivel Nacional. El problema es conocido por un gran número de Clientes a través de un medio de comunicación.	Una cantidad muy importante de clientes o más de dos autoridades afectadas, suspensión de operaciones entre 4 horas y un día.
<u>5</u>	<u>Catastrófico</u>	Sanciones graves a funcionarios. (Exclusión de varios de ellos). Sanciones a la empresa que incluso puedan implicar la cancelación de la licencia para operar, indemnizaciones a terceros de monto que pueda afectar seriamente el patrimonio social. Valores a \$1000 millones de pesos.	Efectos legales y reputacionales significativos de una entidad o persona relacionada involucrada en alguna actividad de LA/FT.	Conocimiento de la mayoría de los clientes, pérdida de confianza por parte del público. Problemas legales o con entidad de control.	La mayoría de los clientes o más de cuatro autoridades se encuentran afectados, suspensión de operaciones por más de 1 día.

Nota: Matriz de impacto ASOINALUD. **Fuente:** Elaboración propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

La matriz de impacto elaborada permite identificar y clasificar los tipos de riesgos tenidos en cuenta en la investigación y sus respectivos niveles, para determinar con base en su resultado que clase de sanción o correctivo se debe llevar a cabo. A continuación se realiza una breve descripción para conceptualizar cada riesgo y su nivel de impacto:

- **Insignificante:** Las sanciones, efectos, consecuencias evidenciadas no representan un impacto considerable, pero si generan insatisfacción que puede desencadenar en una suspensión temporal en el normal funcionamiento de las actividades para la Asociación.
- **Menor:** En este nivel las sanciones representan indemnizaciones económicas, los efectos, consecuencias son legales y reputacionales, al identificar afectaciones para los clientes hay suspensión de funcionamiento por horas.
- **Moderado:** En este nivel las sanciones recaen sobre funcionarios y además de suspensiones e indemnizaciones, se hace necesario realizar exclusiones; la exposición al riesgo genera efectos y consecuencias reputacionales y legales para funcionarios y la entidad a nivel local, se identifican grandes cantidades de clientes afectados por lo que las suspensiones incrementan en horas.
- **Mayor:** Sanciones y exclusiones de varios funcionarios, además de indemnizaciones por montos mayores, efectos y consecuencias legales y reputacionales a nivel regional, que generan afectaciones a mayor número de clientes y autoridades e incremento en rango de horas en suspensión de actividades.
- **Catastrófico:** Sanciones graves a la entidad y sus funcionarios, por ende indemnizaciones de montos que puedan afectar seriamente el patrimonio social, efectos y consecuencias legales y reputacionales de conocimiento nacional, afectaciones a clientes y autoridades que derivan suspensión de actividades por días.

Para entender la importancia y determinación del control en la asociación se precisa la elaboración de un semáforo o mapa de calor, el cual permite identificar los tipos de riesgo y porcentajes de tolerancia encontrados, para luego analizarlos y clasificarlos en la siguiente matriz:

Ilustración 32*Estimación del Control*

Estimación del Control	
Potencial	0% - 33%
Moderado	34% - 69%
Controlado	70% - 100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

Potencial: Se define como el riesgo más alto, no se realizan los debidos controles o éstos no existen, por lo que se considera un riesgo potencial para la Asociación.

Moderado: Se clasifica como el riesgo medio, debido a que los controles implementados son aceptables o no están del todo adaptados y, de no intensificar las medidas puede convertirse en un riesgo potencial.

Controlado: Es el mínimo o bajo riesgo, no se requiere un plan para erradicarlo por completo, se debe continuar con las medidas y controles para garantizar que el responsable del proceso cumpla a cabalidad su labor.

En la siguiente matriz, se detallan las operaciones financieras que pueden ser susceptibles de riesgo dentro de la Asociación al no tener implementada una planeación para mitigar los eventos de manera eficiente; en esta representación se describen de forma gradual los niveles de impacto que se puedan evidenciar, los sucesos en caso de presentarse una alerta, los controles que se estén ejerciendo o no, y las debilidades que se presenten.

De esta manera se puede implementar en la Asociación una cultura de control y seguimiento, no solo a los procedimientos en el área financiera, sino también para las demás dependencias y temas relacionados con el LA/FT al interior de la organización, con el fin de generar confianza y transparencia, además de garantizar el debido proceso desde la vinculación de Asociados, Clientes, proveedores, entre otros., hasta la ejecución de convenios y procesos que se adquieran en la Asociación.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 33*Matriz de Riesgo Financiero*

Matriz de Riesgos Financieros de LA/FT ASOINSALUD								
Generalidades					Medición			Debilidad
Riesgo	Código	Definición del Riesgo	Impacto del Riesgo	Control del Riesgo	Probabilidad	Impacto	%	
Operaciones Inusuales y Sospechosas	R1	Asociados que incrementan sus ingresos, sin que exista relación con sus reportes y movimientos.	Pérdidas económicas, sanciones, daños legales y riesgo reputacional en juego.	Seguimiento operaciones inusuales y declaración voluntaria de origen de fondos.	5	4	20 %	No se realiza el seguimiento o adecuado, no se actualiza con los movimientos.
	R2	Dineros recibidos por tercero sin relación o vínculo alguno.	Daños legales, sanciones, riesgo reputacional.	Soporte de transacciones y comprobantes de operación realizada.	4	5	25 %	Pagos de personas naturales sin validación de cuenta origen.
	R3	Altas cantidades de efectivo por encima de los topes establecidos.	Riesgo reputacional, sanciones	Montos autorizados para pago en efectivo y otros medios de pago.	3	5	30 %	Deficiente control en pago de servicios en altas cantidades de efectivo.
	R4	Clientes o proveedores que realizan operaciones y pagos en cuentas de personas naturales o diferente titular	Sanciones, riesgo legal y reputacional	Se solicitan certificaciones bancarias y se indican las Entidades Financieras.	3	4	93 %	Se cumple a cabalidad el procedimiento

Fuente: **Elaboración propia (2021).**

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Se puede evidenciar en la matriz anterior que gran parte de los controles presentan debilidades en lo relacionado a los riesgos financieros encontrados en Asoinsalud, por lo que se logra identificar en el área financiera los controles que tienen riesgo potencial de impacto y ocurrencia que se presentaría en la Asociación, dichos riesgos se pueden validar de la siguiente manera R1 20%; R2 25% y R3 30% de valoración del control, es decir, se encuentra en un alto riesgo que implica una toma de decisiones para ejecutar un plan de mitigación al no presentar un resultado adecuado, a diferencia de R4 93%, resalta un alto porcentaje de control, indicando un buen manejo en el procedimiento.

Síntesis Argumental del Objetivo Específico

Con relación al desarrollo y análisis de la presente investigación en este objetivo, se puede determinar y recomendar a la asociación considerar la implementación de acciones de mejora y planes de acción, que deriven en la consecución de estrategias para un mejoramiento constante y un control estratégico idóneo que permita capacitar de manera constante y precisa a los encargados de los procesos, para de esta forma identificar los riesgos que deriven en un impacto negativo y una probabilidad de ocurrencia continua que derive en pérdidas económicas para la Asociación.

Por lo anterior, la revisión de la literatura que caracterizó la conceptualización sobre las acciones de mejoramiento y de control estratégico que se deben realizar en ASOINSALUD, se materializa a continuación en los siguientes hallazgos y resultados que dieron la importancia del presente objetivo específico:

- Las acciones de mejoramiento y control estratégico se desarrollarán en Asoinsalud con base en la identificación, la clasificación y priorización, para de esta manera determinar los encargados de los procesos, el indicador, los tiempos de realización, finalización y la respectiva conclusión.
- Adicional a esto, como mecanismo de control se integran estrategias para realizar seguimientos periódicos a los procesos, con el fin de mitigar los riesgos y adaptar los planes de acción que sean requeridos y que éstos sean realizados en los escenarios donde realmente sea necesaria su implementación.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- La medición de los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio serán analizados a través de las matrices de probabilidad e impacto, para determinar qué tipo de solución se debe llevar a cabo y las acciones de mejora o planes de acción que sea necesario.

C. Manual de Sistema de Administración de Riesgo en Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo en ASOINSALUD.

Manual SARLAFT

Para entrar en contexto y entender la importancia de un manual se debe considerar su valor antes que nada, y por supuesto dar a conocer su relevancia e impacto para el cual va a ser diseñado.

Según Significados (2016), un manual se define como un documento o catálogo en el que se almacenan los elementos principales, importantes de un contenido. De la misma forma, estos ejemplares dan la posibilidad de interactuar y profundizar un poco más en lo que tiene que distinguir con el funcionamiento, o abordar, de una forma clara y específica, al saber relacionado con temas o ideas específicas, o en su defecto el fin para el que va a ser elaborado.

Para ASOINSALUD, la elaboración de un Manual SARLAFT se convierte en un reto importante para el control y gestión del riesgo, debido a que en el diagnóstico se identificó la falta de esta herramienta, lo que permite un seguimiento a los procesos, además de poder ejecutar en el menor tiempo posible las estrategias diseñadas para cumplir con sus propósitos.

A continuación, se presenta el desarrollo del manual que tiene como objetivo proponer a la organización una herramienta base para la consulta y la clasificación de los riesgos, además de conceptos básicos, procedimientos, procesos, normas, clases de riesgos, políticas, entre otros.

Agradecimientos.

“A todos los actores que participaron en el proceso de construcción del manual, Asoinsalud se lo merece.”

Presentación.

El presente manual se constituye en una herramienta de acompañamiento preventivo, fundamentada en la normatividad vigente para que Asoinsalud pueda desarrollar cabalmente sus procesos administrativos y de esta manera prestar los servicios establecidos en el componente tecnológico, esto es: Misión, visión y objetivos estratégicos.

Se trata de un documento cuidadosamente diseñado como propuesta, que surge de las realidades del contexto - interno y externo -; en este sentido, se formula de una manera situada, entendida la expresión en la perspectiva de articulación coherente con las circunstancias del entorno socioeconómico donde se inscribe y funciona la organización.

Diego Fernando Clavijo Cortes

Introducción

El manual diseñado para que Asoinsalud pueda administrar el riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo, también va a permitir solventar una exigencia de la ley o normatividad. En esta línea su contenido favorece al surgimiento de una cultura de prevención para la empresa. En términos generales se pueden identificar los componentes en IV categorías; la primera incluye su intención e importancia; la segunda tiene relación con el conjunto de circunstancias que le dan sentido conceptual y organizativo; la tercera es la realidad perceptiva del manual donde se tiene en cuenta su valoración, las probabilidades; la cuarta hace que el contenido pueda llegar a todos los actores, tanto internos (colaboradores), como externos (asociados); en su parte final se establecen las consideraciones del incumplimiento del manual.

Justificación

La importancia del manual sobre el sistema de administración de riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo supera la exigencia de la autoridad respectiva; Asoinsalud requiere una propuesta sobre el tema, que le permita dimensionar los riesgos inherentes al lavado de activos y contar con los procesos, los procedimientos, los desempeños de los colaboradores para poder enfrentarlos con posibilidad de éxito.

Igualmente, el documento enfatiza el papel del oficial de cumplimiento como agente activo que dinamiza la materialización del sistema, en especial el campo de la evaluación (posibilidades). En esta línea es clave la segmentación del cliente, los productos, los canales y la jurisdicción. En términos generales, el manual beneficia la imagen de la organización, se considera esta acción positiva como su principal atributo de calidad.

Conocimiento de la entidad (ASOINSALUD)

Misión

Somos una asociación del sector gremial que desarrolla procesos asistenciales y administrativos en organizaciones de la salud en busca del beneficio de los afiliados partícipes y la comunidad en general garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente.

Visión

ASOINSALUD para el año 2025 será líder a nivel regional en la prestación de servicios asistenciales y administrativos de alta calidad en el sector salud, ofreciendo mayor cobertura, apoyados en la tecnología y una sólida infraestructura organizacional y financiera.

Objetivos Estratégicos

- Promocionar las labores colectivas en grupos de trabajo, incentivando la generación de más empleo.
- Generar lazos de confianza, fraternidad y equidad en las relaciones interpersonales entre clientes, asociados y proveedores.
- Ser pioneros en la efectividad.
- Ofrecer y potenciar una mejor calidad de vida y bienestar para los asociados y familiares.
- Promover el liderazgo y colaboración en las diferentes actividades, además de él desarrollo sostenible de la organización.

Mapa de Procesos

Procesos Estratégicos:

- Direccionamiento Estratégico: (planeación, presupuesto, imagen corporativa).
- Gestión Humana: (selección, contratación, desarrollo de competencias).

Procesos Misionales:

- Operaciones de atención al asociado (bases de datos actualizada, prestaciones económicas)

Procesos de Apoyo:

- Gestión Financiera (contabilidad)
- Gestión de información y tecnología (hardware y software, archivo y documentación).
- Talento humano, administrativo y financiero.

Proceso de Medición:

- Control de gestión (auditoría interna y disciplinaria).

Características del Contenido - Contextos**Contexto Externo**

Hace referencia al entorno de acción indirecta que puede afectar a la asociación gremial de integración en salud ASOINSALUD.

Medio Ambiente Físico

Los aspectos relacionados con la geografía, el clima, la temperatura, el nivel de las lluvias, presentados en la zona donde opera ASOINSALUD pueden permear, impactar de manera positiva o negativa su funcionamiento.

La Demografía Estática (Estadística) y la Dinámica (Evolutiva), juegan un papel importante en el desarrollo de los procesos al interior de la organización, por ejemplo: la tasa de crecimiento demográfico, la esperanza de vida, la tasa de fertilidad, la natalidad, la mortalidad, son variables que se tienen en cuenta para la toma de decisiones.

El Estado también posee un rol determinante pues las leyes, los decretos, normas expedidas, proporcionan un marco de actuación a la Asociación. La Salud es un sector de alta regulación

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

estatal y que impone estructuras (áreas, personas, infraestructura) dedicadas a desarrollar los aspectos regulatorios y la verificación del cumplimiento de la normatividad establecida.

La tecnología o aquel conocimiento que favorece la calidad de vida de los seres humanos y el fortalecimiento de las organizaciones, también hace presencia al interior de la Asociación a través del banco de datos, gestión documental, análisis de la información, evaluación de procesos.

Los aspectos relacionados con el desempleo, la inestabilidad laboral, los bajos salarios, la carencia de agua potable, saneamiento básico y todos los problemas sociales, afecta la operación de la Asociación bien sea en su solvencia económica o financiera, planta de personal, competencias, entre otros.

Por lo anteriormente mencionado, es importante considerar que existen hechos económicos, los cuales se caracterizan por la opción de disponer de capital, tener solvencia, diversas ferias, recursos financieros, falta de empleo y amplia competencia.

Por otra parte, los sucesos políticos, los cuales se relacionan con los cambios en los Gobiernos, legislaciones nacionales, políticas de carácter público y otras regulaciones, adicional a esto los factores sociales que se relacionan con la demografía nacional, las responsabilidades sociales y lo que concierne con el orden público.

También se deben contemplar las herramientas tecnológicas, mediante la innovación y los avances en la materia, como también la incorporación de diversos mecanismos de información privados o externos, y lo más importante la posibilidad de proyectar el gobierno en línea.

Por último, los mecanismos de comunicación externa y los factores medioambientales los cuales buscan conectar a todos los ciudadanos para generar conciencia, para de esta manera enfatizar en un desarrollo sostenible y orientarlo hacia el éxito de las organizaciones.

Según INC ESE (2016), este contexto tiene como objetivo final la posibilidad de definir el área en que la organización labora, así pues, relacionar la asociación con el ambiente.

Para cumplir con el plan y análisis estratégico esperado, se debe llevar a cabo una gestión idónea de los riesgos de LA/FT, lo cual conlleva la necesidad de generar relaciones entre el

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

entorno donde desarrolla sus actividades y la organización, para que de esta manera se detecten los elementos fundamentales, y así cumplir con los requerimientos establecidos para fortalecer la gestión del riesgo de LA/FT en ASOINSALUD.

Contexto Interno

Al descomponer los procesos administrativos se pueden identificar aquellas actividades que generan valor al servicio sobre las cuales se eleva la competitividad, fue Porter (2002), quien introduce el concepto de eslabonamiento en los procesos y las actividades modulares como logística de entrada, operaciones, logística de salida, servicios. Existen actividades de soporte que apoyan la dinámica de la Asociación, la administración del Talento Humano (selección, contratación, capacitación, desarrollo del personal), uso de la tecnología y el abastecimiento (papelería, insumos).

No se descarta la externalización de procesos o contratación de algún especialista que permita obtener una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades al interior de la organización, lo que deriva en el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Lo que permite considerar diferentes aspectos, los cuales pueden ser financieros, relacionados con presupuestos para un mejor funcionamiento, mejoramiento de la capacidad en instalaciones, además de oportunidades de inversión.

Por otra parte, la que se debe considerar como el aspecto principal y fundamental en las organizaciones, el talento humano, con habilidades, aptitudes, para que se compenetren y afiancen en las demás dependencias de la Asociación.

Adicional a lo mencionado anteriormente, los procesos, las estrategias y las invenciones en tecnologías, como también el afianzamiento de mejores resultados y la consolidación de una comunicación efectiva al interior de la organización.

En lo que define INC ESE (2016), la calidad en la oportuna gestión de los riesgos de LA/FT se debe llevar a cabo dentro de los lineamientos, las políticas y procedimientos contemplados por ASOINSALUD, por lo que se hace necesario conocer en detalle su objeto social y proyecciones a futuro.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

El funcionario encargado de liderar los procesos debe considerar:

- La cultura organizacional de ASOINSALUD (misión, visión, DOFA)
- Seguimiento a los Administrativos y a fines, en cuánto a su prestación.
- Por este motivo se debe considerar lo siguiente:

El portafolio de servicios ofertados por ASOINSALUD se clasifica en beneficios, alcance y responsabilidades a futuro, además se contempla también el impacto y acompañamiento de cada uno de éstos. Por este motivo a continuación se mencionan los sectores objeto de análisis y valoración:

- Clientes - Asociados: personas que disfrutan de los servicios en la actualidad y se convierten en referentes a futuro, nuevas relaciones basadas en el conocimiento y valoración de los perfiles a vincular.
- Redes o canales de difusión: Son aquellos medios que identifica Asoinsalud para la prestación de sus servicios, éstos pueden ser internos o externos.
- Territorios o zonas de ubicación: se consideran los puntos de alcance y posicionamiento que busca ASOINSALUD para el desarrollo de sus actividades y servicios, además de la constante proyección y consolidación.

Según INC ESE (2016), “se debe identificar las partes interesadas relacionadas con el SARLAFT, en concordancia con la planeación estratégica”. En relación con Asoinsalud se determinan la junta de socios, el área de calidad, el departamento de control interno, gerente general y personal administrativo, además de los asociados internos y externos.

Contexto del Proceso

Tiene relación con los cambios significativos en técnicas, actividades, soporte tecnológico, diseño de procesos, en los cuales se describe el objetivo y el alcance, adicional a la innovación y calidad en prestación de nuevos servicios e interacción con nuevos roles; puede incluir novedosos métodos organizacionales como la formación, la evolución y el desarrollo del talento humano.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

En este apartado es conveniente precisar el esquema que conforman el SARLAFT, para esto se deben considerar los siguientes elementos:

- Definición de objetivos para la medición y administración de los riesgos de LA/FT.
- Sinergia entre los objetivos de ASOINSALUD y los objetivos planteados.
- Definición de políticas para el manejo y la administración de los riesgos de LA/FT.

COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas)

Estas políticas de operación por procesos según Pirani (2014), y descritos por el COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas), el cual “es un marco de control interno que fue constituido hace más de dos décadas para proporcionar liderazgo organizacional en tres frentes: gestión del riesgo empresarial (ERM), control interno, y disuasión del fraude”, las cuales se consideran guías determinan el comportamiento y el proceder.

Dichas políticas son entendidas como normas directivas, puesto que es la junta de socios quien las avala y determina los controles, además del paso a seguir en lo relacionado con los Asociados en los hospitales donde se realicen las labores encomendadas. El manual de conducta de ASOINSALUD se puede considerar como ejemplo para su diseño, como también se puede definir por medio del análisis de riesgos, la segmentación y la comprobación para reducir las amenazas de LA/FT, por estos motivos se debe considerar la delimitación de una estructura organizacional y la implementación del sistema de control interno.

Identificación, Valoración y Manejo de los Riesgos

Conceptos Básicos.

UIAF

La Unidad de Información y Análisis Financiero, es una entidad con carácter administrativo especial, adherida al Ministerio de Hacienda y Crédito Público en Colombia, la cual en su objeto analiza la prevención y detección de transacciones que guarden relación con LA/FT.

SFC

Superintendencia Financiera Colombiana.

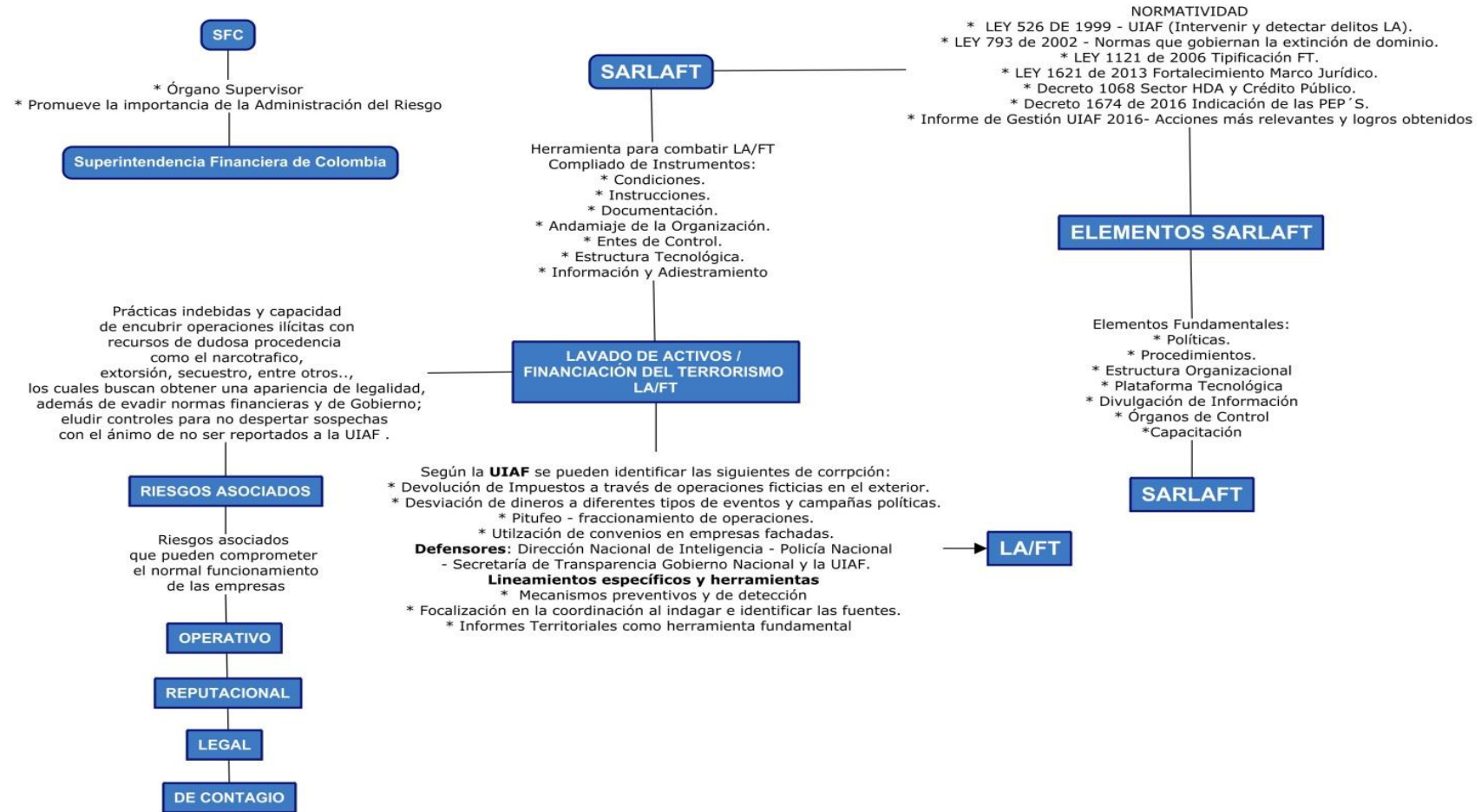
SARLAFT

Es el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, el cual se puede definir en el siguiente mapa conceptual:

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Ilustración 34

Mapa Conceptual SARLAFT.



Fuente: Elaboración propia (2021).

Junta Directiva

Grupo de personas con alto nivel de jerarquía en diferentes áreas de la Asociación. Estos funcionarios son los encargados de la vigilancia y control en la organización, además, son los responsables de planear, coordinar, ejecutar y llevar a cabo las estrategias propuestas en la planificación. Se incluyen también el director general o Presidente Ejecutivo y el Contralor Interno.

Beneficiario Final

Según Supersalud (2016), “se refiere a la(s) persona(s) natural(es) que finalmente posee(n) o controla(n) a un cliente y/o la persona natural en cuyo nombre se realiza una transacción”.

Cliente - Proveedor

En lo que define Supersalud (2016), es toda persona natural o jurídica con quien la Asociación formaliza una relación contractual o legal, sea contratista, proveedor, asociado, contratos de red de prestadores, compradores y/o cualquier figura contractual que suponga inyección efectiva de recursos.

Control de Riesgo LA/FT

Determina la instauración de procedimientos, políticas, normas existentes que intervengan en el control para reducir el riesgo de LA/FT en transacciones o convenios que haga ASOINSALUD.

Debida Diligencia

En lo que define Supersalud (2016), determina llevar a cabo la realización de una labor con sumo cuidado. Se presentan dos definiciones acerca de la ubicación de este concepto en el ámbito organizacional. La primera, que reside en la actuación y los cuidados necesarios para eludir el riesgo de incurrir en detrimento de las funciones, lo que daría como resultado sanciones, además de responder administrativa, civil y penalmente por omisión en las

funciones. La segunda, de índole proactivo y económico, el cual se detalla como la capacidad de operar de forma diligente y ecuánime al nivel de la exigencia de su cargo.

Análisis de los Riesgos

Uso sistemático de información disponible para determinar qué tan frecuentemente pueden ocurrir eventos específicos y la magnitud de sus consecuencias.

Evaluación de Riesgos

En lo que define Supersalud (2016), “es el recurso empleado para precisar las prioridades de medición de los riesgos al cotejar un establecido nivel de riesgo con relación a lo expresado en la norma”.

Eventos de Riesgos

Hecho o condición de LA/FT que se presenta en ASOINSALUD durante un determinado periodo de tiempo.

Factores de Riesgos de LA/FT

Según Supersalud (2016), “son aquellos entornos y condiciones de los clientes - proveedores, personas naturales y jurídicas, y de las transacciones que hacen que se presente una mayor posibilidad de guardar relación con una operación sospechosa de LA/FT”.

Financiación del Terrorismo

Es el delito en el que puede incurrir aquella persona que guarde alguna relación con las conductas descritas en el artículo 345 del Código Penal 18.

El Código Penal Colombiano en su Artículo 345 plantea el siguiente referente:

El que directa o indirectamente provea, recolecte, entregue, reciba, administre, custodie o guarde fondos, bienes o recursos, o realice cualquier otro acto que promueva, organice, apoye, mantenga, financie, o sostenga económicamente a grupos de delincuencia organizada, grupos armados al margen de la ley o sus integrantes, o a grupos terroristas

nacionales o extranjeros, a terroristas nacionales o extranjeros, o actividades terroristas, incurrirá en prisión entre trece (13) y veintidós (22) años y multas desde los mil trescientos (1.300) a quince mil (15.000) SMMLV salarios mínimos legales mensuales vigentes.¹⁶

Fuentes de Riesgo de LA/FT

Son los agentes generadores de riesgo de LA/FT en una entidad y se deben tener en cuenta para identificar las situaciones que puedan generar este riesgo en las operaciones, negocios o contratos que realiza.

Gestión del Riesgo de LA/FT

Consiste en la adopción de políticas y procedimientos que permitan prevenir y controlar el riesgo de LA/FT.

Herramientas de SARLAFT

Según Supersalud (2016), son los medios que utiliza la Asociación para prevenir que se presente el riesgo de LA/FT y para detectar operaciones intentadas, inusuales o sospechosas. Dentro de dichas herramientas se deben mencionar, entre otras, las señales de alerta, indicadores de operaciones inusuales, programas para administración de riesgos empresariales y hojas electrónicas de control.

Lavado de Activos

Delito que comete toda persona que busca dar apariencia de legalidad a bienes o dinero provenientes de alguna de las actividades descritas en el artículo 323 del Código Penal.

El Código Penal Colombiano en su Artículo 323 plantea el siguiente referente:

El que adquiera, resguarde, invierta, transporte, transforme, almacene, conserve, custodie, o administre bienes que tengan su origen mediano o inmediato en actividades de tráfico de migrantes, trata de personas, , extorsión, enriquecimiento ilícito, secuestro extorsivo,

¹⁶ SMLMV: Se define como salarios mínimos legales mensuales vigentes.

rebelión, tráfico de armas, tráfico de menores de edad, financiación del terrorismo, y administración de recursos relacionados con actividades terroristas, tráfico de drogas tóxicas, , estupefacientes o sustancias sicotrópicas, delitos contra el sistema financiero , delitos contra la administración pública, o vinculados con el producto de delitos ejecutados bajo concierto para delinquir, o les dé a los bienes provenientes de dichas actividades apariencia de legalidad o los legalice , oculte o encubra la verdadera naturaleza, origen, ubicación, destino, movimiento, o derecho de sobre tales bienes o realice cualquier otro acto para ocultar o encubrir su origen ilícito, incurrirá por esa sola conducta, en prisión de diez (10) a treinta (30) años y multa seiscientos cincuenta (650) a cincuenta mil (50.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Cód. Penal Colombiano, art 323).

Listas Nacionales e Internacionales

Según lo expresado por Supersalud (2016), es la “relación de personas que de acuerdo con el organismo que las publica, pueden estar vinculadas con actividades de lavado de activos o financiación del terrorismo, como lo son las listas del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas”, que son vinculantes para Colombia. Adicionalmente, pueden ser consultadas por Internet u otros medios técnicos las listas OFAC, INTERPOL, Policía Nacional, entre otras.

Monitoreo

Proceso constante y consecuente que llevan a cabo los encargados de los procesos, por medio del cual se valida la eficacia de una norma o procedimiento, así como la detección de oportunidades de mejora con el fin de proponer métodos correctivos que permitan aumentar los resultados previstos.

Oficial de Cumplimiento

Es el funcionario que lidera la unidad de cumplimiento del SARLAFT, es el encargado de velar por el cumplimiento de la normativa y las políticas en la Asociación, además de la implementación del sistema de administración del riesgo.

Omisión en la Denuncia particular

Comprende el hecho de tener conocimiento de uno o más delitos enumerados en el art. 441 del Cód. Penal y no reportarlos ante los entes de control.

Omisión de Reportes

Determinado por el artículo 325A del Código Penal colombiano que plantea el siguiente referente:

Aquellos sujetos sometidos a control de la UIAF que deliberadamente omitan el cumplimiento de los reportes a esta entidad para las transacciones en efectivo o para la movilización o para el almacenamiento de dinero en efectivo, incurrirá, por esa sola conducta, en prisión de treinta y ocho (38) a ciento veintiocho (128) meses y multa de ciento treinta y tres punto treinta y tres (133.33) a quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Cód. Penal Colombiano, art 323A).

Operación Intentada

Se detalla cuando se detecta la intención de la persona, ya sea natural o jurídica, de llevar a cabo una operación sospechosa, pero esta no obtiene su cometido debido al desistimiento del por los mecanismos empleados o estipulados por la Asociación.

Operación Inusual

Es cualquier tipo de operación cuyo valor o contenido no precisa relación con los movimientos o actividades de los Asociados, clientes - proveedores, lo que genera alertas por lo que no se ajusta a las operaciones reportadas o manejadas con anterioridad.

Operación Sospechosa

Es el tipo de operación que por su cuantía, volumen o naturaleza se relaciona con transacciones anteriormente realizadas, pero que al ser constante genera alertas, las cuales normalmente no son justificadas de manera razonable.

Órgano de Administración o Dirección

En lo referenciado por Supersalud (2016), es la “junta directiva o quien haga sus veces y puede variar su denominación según la figura jurídica de la que se trate. En organizaciones de economía solidaria, se denomina consejo de administración”.

Personas Expuestas Políticamente (PEP)

Se refiere a individuos tanto nacionales o extranjeros que por sus funciones manejan recursos públicos o alguna vez lo hicieron, también personas que tienen poder de disposición de estos o gozan de algún reconocimiento público. Las personas expuestas públicamente por sus siglas PEP de origen extranjero son individuos que desempeñan o a quienes se les han encomendado desempeñar funciones públicas de otros países, como los presidentes o gobernadores, funcionarios gubernamentales, políticos de un mayor nivel, o militares de rangos superiores, altos ejecutivos de empresas estatales, funcionarios de los principales partidos políticos. Estas personas son individuos que se les han entregado funciones públicas al interior. Las PEP que se les otorga la confianza de funciones principalmente por una organización del exterior, refiriéndose a miembros de la gerencia, como tal, subdirectores, gerentes, representantes legales y miembros de la junta directiva o socios. El significado de PEP no está destinado a cubrir a las personas que se encuentren en una categoría de rango intermedio o inferior en las anteriores categorías.

Políticas

Son los direccionamientos, aspectos u orientaciones para prevenir y controlar los riesgos del lavado de activos o financiamiento del terrorismo en una entidad. Es por esta razón que deben ser parte en el proceso de administración del riesgo de LA/FT.

Reportes Internos

Es aquel documento que se manejan internamente dentro de la entidad y que se encuentran dirigidos los oficiales de cumplimiento, pueden ser ejecutados por un empleado o miembro de la entidad, que conozca posibles operaciones inusual o sospechosa.

Segmentación

Se define como el proceso de segmentar grupos con las mismas características, la separación se basa en distinguir las diferentes características significativas de cada uno de estos grupos.

Señales de Alerta

Según la Superintendencia Nacional de Salud en su manual, se refiere a situaciones particulares que generan una atención y acrediten un análisis más detallado. Estas alertas son realizadas por personas naturales o jurídicas que declaran como una actividad económica principal o secundaria relacionada con el sector de la salud, Estas situaciones pueden llegar a presentarse como cualquiera de los siguientes ejemplos:

- Peculiaridades anormales de las tareas, lugares de procedencia o en los productos.
- Anomalías en los datos relacionados como la identificación o la información personal como dirección de residencia, números telefónicos u otros.
- Inconsistencias en bases de datos del cliente frente a la suministrada por fuentes externas.
- Facturas que contengan valores onerosos o con gran diferencia frente a los precios del mercado.

Transacciones en Efectivo

Es la recepción o entrega de billetes o monedas en efectivo, donde el individuo que realiza la transacción debe ser cliente o usuario del ente que se encuentra regulado.

Usuario

Es todo individuo natural, sin ser cliente o contraparte, que la entidad le proporciona un servicio de salud.

Clases de Riesgos

Riesgo de LA/FT

Es la probabilidad de daño o pérdida que puede afectar a una institución, por su inclinación a ser usada indirecta o directamente, como medio para realizar delitos de LA/FT.

Riesgos Asociados al LA/FT

Los riesgos asociados son los que por medio de los cuales es posible materializar el riesgo de Lavado de activos o el Financiamiento del Terrorismo, estos son: Riesgos operativo, contagio, legal y reputacional, los cuales se observan en la siguiente clasificación:

Ilustración 35

Clasificación de Riesgos.



Fuente: Elaboración propia (2021).

Riesgo de Contagio

En el marco de SARLAFT, para la Supersalud (2016), el daño o la pérdida que puede sufrir una entidad de forma directa o indirectamente, por las malas acciones de una persona tanto natural, como jurídica que tenga algún vínculo con la institución.

Riesgo Legal

Es el posible daño o pérdida que puede afectar a una entidad al ser amonestada, afectada u obligada a indemnizar a otra entidad por daños como resultado del no cumplimiento de las normativas o de las obligaciones contractuales, de las regulaciones actuales o por fallas

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

contractuales y derivaciones de actuaciones de negligencia o actos malintencionados que difieren de la formalización o ejecución de transacciones o procesos.

Riesgo Operativo

En un contexto dentro del SARLAFT, se refiere a la posibilidad de daño o pérdida que puede sufrir una organización al incurrir en fallas, defectos o deficiencias, en el personal, los procedimientos, la innovación, por fallas en infraestructura, corrupción, o por la ocurrencia de eventos externos, entre muchos más.

Riesgo Reputacional

Bajo el marco del SARLAFT, es la probabilidad de pérdida que se ocasiona una empresa por el desprestigio, una imagen deteriorada, mala publicidad, respecto de la entidad y sus negocios o prácticas, que ocasionen una disminución de sus clientes, decrecimiento de los negocios o una caída de ingresos, o incurrir en procesos jurídicos.

Riesgo Inherente

Es el riesgo consustancial de la actividad, el cual se realiza un estudio sin examinar los efectos de los diferentes instrumentos de control y mitigación.

Riesgo Residual

Es el riesgo que resulta después de la aplicación de los instrumentos de control o mitigación que existen dentro de los riesgos inherentes.

Política de Administración

Se comprende como la guía que determina los procedimientos a seguir y se debe entender como un control de la dirección ya que son ellos quienes realizan las aprobaciones o determinan las pautas para los servidores. Las políticas de la administración de riesgos de lavados de activos y financiamiento del terrorismo se asocian a las políticas de cada operación, debido al proceso descrito por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas (COSO) por sus siglas en español. Los códigos de buen gobierno y de ética de ASOINSALUD puede ser una

guía para la realización, pero también se entiende a partir de las segmentaciones, y de los análisis controles para disminuir el riesgo de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

Según Providencia (2017), la Asociación cumplirá con su objeto social encaminado a la prestación de servicios asistenciales y administrativos en entidades de salud, con la gestión de políticas eficaces que disminuyan las conductas que permitan incluir a su entorno de negocios dineros que provienen de delitos lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Asimismo, se aplica el sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo que trata de evitar que en el marco interno de la asociación se realicen conductas, que tengan como efecto, el ingreso de capital o dineros, la inclusión de recursos encuadrados en delitos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. De igual manera la asociación, aplicará procesos totalmente transparentes, como una cultura tanto interna como externa de detección, investigación y prevención de comportamientos arriesgados y que vulneren el proceder con delitos de LA/FT, primordialmente en las operaciones, contratos y negocios frente personal externo e interno, productos, canales de distribución y contractuales.

La Política de Administración se puede clasificar en dos secciones: Políticas de las etapas y Políticas de los elementos del SARLAFT:

Políticas de las etapas del SARLAFT

Son las orientaciones específicas relacionadas con la identificación del riesgo de LA/FT, la medición del riesgo de LA/FT, el control del riesgo de LA/FT y el monitoreo del mencionado sistema de administración del riesgo.

- La **Identificación** de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo es responsabilidad de cada uno de los empleados, y serán canalizados por medio de cada área al oficial de cumplimiento que le corresponda o a la persona que se le asignen los procedimientos internos de ASOINSALUD.
- La **Medición** de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo se asignará el cargo del oficial de cumplimiento y por cada grupo de empleados o del comité que se encargue para dictaminar con el apoyo de los organismos de control.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- El **Control** de los diferentes riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo se debe poner a cargo de una persona la cual se denomina oficial de cumplimiento y de todos los conformen el comité designado para los efectos a realizar con la ayuda de los órganos de control.
- El **Monitoreo** del SARLAFT debe estar encargado de un grupo de funcionarios o de un comité el cual es dirigido por un oficial de cumplimiento que se designe previamente para la realización de efecto con la ayuda de todos los empleados de la entidad.

Políticas de los elementos del SARLAFT

Son las orientaciones específicas relacionadas con los procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, reportes de la información y capacitación.

- Las **políticas** del SARLAFT para ASOINSALUD son de cumplimiento obligatorio para cada uno de los miembros de la Junta Directiva, Empleados, Asociados, Clientes, Proveedores, Contratistas, Aliados Estratégicos y demás terceros vinculados.
- Los **procedimientos** en ASOINSALUD sobre el SARLAFT son de estricto cumplimiento para cada uno de las personas que conforman la junta directiva, Asociados, Empleados, Proveedores, Clientes, Aliados Estratégicos, Contratistas, y demás personas vinculadas a la entidad.
- Los **documentos** del SARLAFT en ASOINSALUD estará a cargo del oficial de cumplimiento y su suplente, o quien se designe, quienes debe ser una persona íntegra, con gran disponibilidad, confiabilidad, cumplimiento de sus procesos, efectividad y eficacia. Para cumplir con tal efecto, se le asigna por medio escrito y magnético con la total seguridad que se le debe dar al caso.
- Los **miembros** directivos o cargos especiales asignados por parte de ASOINSALUD deben comprometerse a ejecutar con cabalidad todas las funciones y cumplir con sus facultades en relación con el SARLAFT de ASOINSALUD.
- Los **órganos de control** de ASOINSALUD se comprometen a evaluar el SARLAFT siempre desde la óptica del escepticismo profesional.

- Los **empleados** de ASOINSALUD se deben comprometer a usar responsablemente la plataforma tecnológica y la infraestructura del SARLAFT, llegado el caso, y se deben aplicar al desarrollo de los procesos, ya que serán capacitados de manera oportuna y detallada. Para el caso de los empleados nuevos, recibirán esta capacitación como parte del proceso de inducción o vinculación.
- Los **empleados** de ASOINSALUD les está prohibido revelar a terceros, cualquier información relacionada con los reportes internos o externos del SARLAFT.

Probabilidad - Evaluación

Para evaluar el daño que pudo causar el riesgo y la reciprocidad de presentarse, se deben tener en cuenta las medidas de control existentes. Si no se cuenta con unas buenas fuentes estadísticas, con información específica o informes previos, se puede realizar una valoración subjetiva con base en las creencias de cada uno de los individuos o de los grupos teniendo en cuenta las consecuencias que podrían causar y posibilidad de ocurrencia este hecho.

En este proceso es indispensable suprimir los prejuicios subjetivos, por lo que es necesario definir con anticipación las fuentes de datos de las que se puedan adquirir la mejor información posible sobre todas las experiencias relacionadas con el riesgo. Tanto el análisis cualitativo como el cuantitativo deben adicionar la construcción de tablas de valoraciones de probabilidad y del impacto que pueden causar.

- **Probabilidad:** Medida de oportunidad de la ocurrencia de un evento.
- **Probabilidad de la ocurrencia:** Se programará un período de un año para establecer probabilidades de que ocurra algún evento, durante este tiempo se debe evaluar si se han presentado cualquier tipo de evento que genere un riesgo, ya sea de modo permanente, frecuente o esporádico. Las medidas o criterios establecidos previamente para realizar el estudio se presentan a continuación. (Ver ilustración No 36).

Ilustración 36

Criterios de calificación de probabilidad.

CRITERIOS CALIFICACION DE PROBABILIDAD			
Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
1	Muy Baja	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Baja	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años
3	Media	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años
4	Alta	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos una vez en el último año
5	Muy Alta	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

Nota: Criterios y calificación cualitativa de probabilidad. **Fuente:** Página de la Universidad Libre - Colombia. (Universidad Libre, 2017).

Impacto

Los impactos se relacionan con los daños o los efectos que pueden caer sobre la entidad, para calcular dicho impacto, la organización puede usar las siguientes categorías:

- Bajo.
- Medio.
- Alto.

Estos se calculan basándose en los niveles de daño o las pérdidas que puedan resultar en el caso de convertirse en riesgo y la severidad de las consecuencias en los objetivos de los diferentes tipos de riesgos ya sean legales, operacionales, reputacionales o de Contagio.

La unidad de control y medida para calificar los riesgos debe tener en cuenta los efectos legales, reputacionales y económicos, las unidades de medida como respuesta del impacto debe generarse de las siguientes maneras:

Leve

Se refiere a un daño o una pérdida de carácter bajo, es susceptible a una sanción moderada o a una amonestación por el ente regulador, No genera ningún tipo de indemnización o prejuicios, tampoco ninguna pérdida de clientes o reducción de ingreso por desprestigio, publicidad negativa o mala imagen y no genera ningún tipo de contagio.

Moderado

El daño o pérdida de nivel medio, puede generar algunas sanciones más estrictas por el ente de control, de índole monetario, poca posibilidad de un procesos penal, reducción de ingresos por desprestigios, baja o media posibilidad de perder clientela, publicidad negativa o mala imagen, es posible que produzca algún efecto de contagio entre entidades del sector y relacionadas a la salud.

Catastrófico

El daño o pérdida de nivel alto, es muy susceptible a general multas de una gran cuantía por parte del ente de regulador, sanciones de suspensión muy estrictas, una alta posibilidad de pérdida de gran parte de sus cliente, inhabilidad o remoción del administrador, o los oficiales de cumplimiento o cualquier funcionarios involucrado, reducción de ingresos por desprestigios, publicidad negativa o mala imagen, la solvencia de la asociación puede verse en peligro, muy posiblemente produzca efecto de contagio en todos los sectores en el que se encuentra involucrada la entidad.

La unidad de medida para calcular el impacto se evalúa teniendo en cuenta los efectos legales, reputacionales y económicos, para desarrollar la encuesta se definen los siguientes valores: Catastrófico = 20; Moderado = 10 y Leve = 5. Una vez realizada la calificación y la medición de la posibilidad y el impacto para cada uno de los riesgos según el proceso, se realiza el cálculo consolidado, determinando el perfil de riesgo inherente. (Véase ilustración No 37).

Ilustración 37*Matriz de Riesgo Inherente Consolidado.*

Impacto	Catastrófico (Alto)	4	8	12	16	20
	Moderado (Medio)	2	4	6	8	10
	Leve (Bajo)	1	2	3	4	5
		Muy Baja 1	Baja 2	Media 3	Alta 4	Muy Alta 5
		<u>Probabilidad</u>				

Nota: Matriz de riesgo elaborada para identificar y medir el impacto y la probabilidad. **Fuente.** Elaboración propia del presente investigador.

Controles Posibles

La adopción y consideración al seguimiento de los riesgos de LA/FT identificados en ASOINSALUD, estará al mando del dueño de cada uno de los procesos administrativos en lo que tiene que ver con vinculación, contratos, conocimiento de proveedores, entre otros. Los controles que se deben considerar para definir estrategias a través de un plan incluyen recursos humanos, financieros y físicos que sean necesarios para su implementación.

Con base en la probable ocurrencia del riesgo se precisa identificar factores que impidan el desarrollo de las acciones para mitigarlo, además de definir los responsables.

Materialización del Modelo

Políticas

Política general para la gestión del riesgo

La Asociación Gremial para la Salud -ASOINSALUD- ha implementado el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT) con un propósito preventivo; en este sentido, es preferencia de las directivas y colaboradores dar estricto y cabal cumplimiento al manual formulado.

La prevención y control abarca todas las operaciones relacionadas con los procesos asistenciales y administrativos, proveedores, clientes y afiliados, por lo que están descritos en las políticas de la Asociación, referentes al lavado de activos y la financiación del terrorismo.

El control no es de exclusividad de un organismo determinado y especializado sino de todos y cada uno de los componentes de la Asociación, y es por ello que existe un compromiso adquirido para que, con actitud y lealtad, se coadyuve para que las transacciones realizadas en la Institución se ajusten a la Ley, estatutos, reglas, políticas y estrategias definidas por la Asociación.

Política general para la Vinculación de Clientes, proveedores y Asociados-Afiliados

La Asociación no tendrá relaciones con Clientes, proveedores y Asociados-Afiliados que se encuentren en las siguientes condiciones:

- Personas relacionadas con denuncias o investigaciones de tipo penal.
- Personas con las cuales no sea posible realizar verificaciones y validaciones en cuanto a la legitimidad de sus actividades
- Personas que se abstengan de entregar información, documentación y soportes de sus actividades y profesiones.

Procedimientos

La Asociación Gremial de Integración en Salud (ASOINSALUD) entiende los procedimientos como formas específicas o detalladas para llevar a cabo una actividad o un proceso. Los procedimientos administrativos están asociados con los trámites generando consultas, certificados, constancias, entre otras, los cuales acreditan su óptimo resultado, además de los documentos requeridos tales como copia de manuales, actas de junta de socios, procedimientos, informes del área de cumplimiento y control interno, además de las evidencias de presentación a las capacitaciones

Procedimiento para la identificación del riesgo.

- **Objetivo:** Realizar identificación del riesgo relacionados con el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.0.
- **Alcance:** Inicia con el análisis de documentos o fuentes de información y finaliza con la culminación del vínculo o la terminación del acuerdo asociativo.

Para recopilar la información pertinente e identificar los riesgos de forma inmediata en ASOINSALUD de nuestros afiliados, se realizarán las diligencias necesarias para que el procedimiento en la Asociación sea efectivo, eficiente y oportuno, por tal motivo el estudio debe ser realizado en periodo no mayor a 2 días hábiles de la siguiente forma:

Conocimiento del Afiliado

El funcionario del Departamento de Talento Humano realizará una breve entrevista con el postulante para indagar acerca de su perfil y el conocimiento de su profesión y experiencia; Todo esto con el fin de garantizar la obtención de la información mínima necesaria del afiliado, con la cual se recopila en el formulario de vinculación, convirtiéndose en el elemento fundamental para identificar los perfiles y determinar el grado de riesgo a determinar en la Asociación; las señales de alerta más comunes pueden ser:

- Omisión de información que se solicite en la entrevista.
- Evasión de respuestas.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Señales de nerviosismo a la hora de contestar o cuestionar la información solicitada en el momento.

A continuación, se relacionan los pasos para detallar el proceso de vinculación del Afiliado en la lista de chequeo. Ver Ilustración No 37.

Recolección de información y documentos en lista de chequeo exigidos según el reglamento de la Asociación para la vinculación:

Ilustración 38

Lista de Chequeo vinculación Asociados en ASOINSALUD.

Lista de Chequeo ASOINSALUD		Cumple		
		SI	NO	NA
1	☐ Afiliación a EPS, ARL, AFP			
2	☐ Copia de Cédula de Ciudadanía ampliada al 150% con firma y huella.			
3	☐ Hoja de vida formato Único - Hoja de vida original.			
4	☐ Copia certificados de Estudio (actas de grado, diplomas Bachiller y Profesional).			
5	☐ Carta verificación de estudios.			
6	☐ Otras Certificaciones de estudio.			
7	☐ Inscripción Departamental- Registro de Talento Humano en Salud.			
8	☐ Copia de Tarjeta Profesional.			
9	☐ Certificados laborales- verificación de experiencia laboral.			
10	☐ Certificado BLS y ACLS (Médicos, Enfermeras Profesionales, Auxiliares de Enfermería).			
11	☐ Póliza de Responsabilidad Civil.			
12	☐ Antecedentes disciplinarios (Contraloría, Procuraduría, Pasado Judicial).			
13	☐ Copia licencia de Conducción.			
14	☐ Copia libreta Militar.			
15	☐ Copia de Carné de Vacunas.			
16	☐ Certificado Médico ocupacional de Ingreso.			
17	☐ Exámenes de apoyo Diagnóstico (exigidos por la Asociación).			
18	☐ Pruebas Psicotécnicas.			
19	☐ RUT			
20	☐ Certificación de cuenta Bancaria- o Apertura de Cuenta.			
21	☐ Certificación de Ingresos y Retenciones del año anterior			

Nota. Lista de chequeo **Fuente:** Archivo y Documentación ASOINSALUD.

Diligenciamiento del Formulario de Vinculación

Toda persona natural interesada en vincularse a la Asociación deberá diligenciar en su totalidad el formulario de vinculación y suministrar la información solicitada, sin campos en blanco, el cual debe quedar con firma y huella. Así mismo la información contenida en los formularios debe ser actualizada cada año.

Luego de recolectar la documentación y diligenciar el formulario de vinculación, el proceso se entrega al área de SARLAFT (Oficial de Cumplimiento) para su respectiva revisión, con lo cual se realiza la siguiente validación de información:

- Documentación completa, debidamente diligenciada, sin ausencia de información y autorización de datos firmada para consultas.
- Verificación de las certificaciones tanto de Estudios como laborales y demás sean originales, realizando el debido proceso ajustado según el reglamento y políticas establecidas por la asociación.
- Validación de la información suministrada por el asociado para constatar su veracidad, incluyendo campos en blancos y/o comentarios, referencias, entre otros.

En esta misma sección el Oficial de Cumplimiento, o quien haga sus veces, se encargará de realizar la consulta en las Listas vinculantes para Colombia, previa vinculación del asociado, con lo que se procede a verificar obligatoriamente que el titular con firma autorizada no se encuentre relacionado en listas nacionales e internacionales, como también en los entes gubernamentales del Estado.

Con la misma información según Anticorrupción (2016), el área encargada tendrá presente que la vinculación de PEP'S, basada en su conocimiento, desempeño y perfil, genera un alto grado de riesgo para la Asociación en cuanto al LA/FT, por el manejo de fondos del Estado o porque guarde algún grado de reconocimiento a nivel público, estos deben someterse a controles más contundentes y a la instauración de procedimientos que precisen conocer a los asociados los cuales se ajusten a la descripción.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Se presenta formulario de vinculación para Personas Públicamente Expuestas, el cual detalla la información más relevante a tener en cuenta en el conocimiento del afiliado. (Ver Ilustración No 39)

Ilustración 39

Información PEP'S y Operaciones Internacionales.

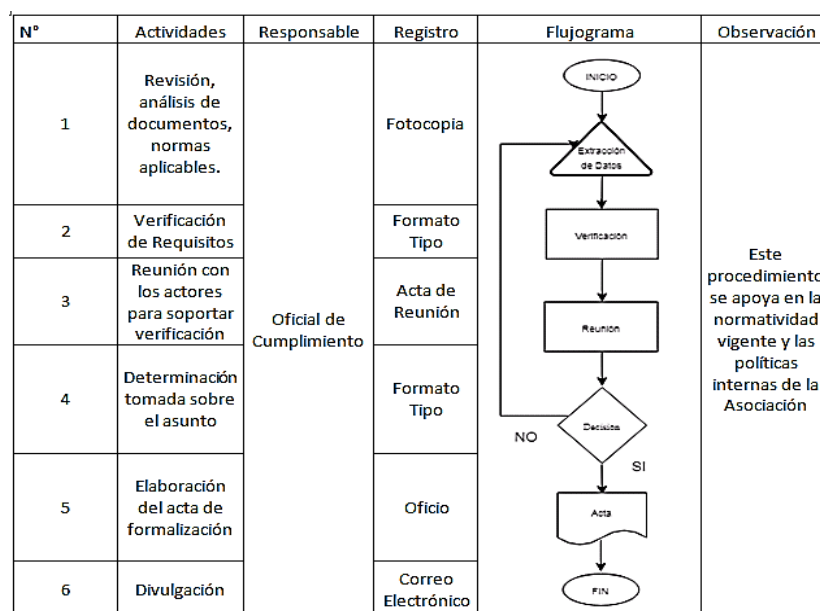
PERSONA EXPUESTA PÚBLICAMENTE PEP									
Desempeña un cargo Político o administra recursos públicos.									
SI ☐	NO ☐	¿Cuál Cargo?	Fecha Inicio DD/MM/AAAA		Fecha Fin DD/MM/AAAA	Actualmente ☐			
¿La sociedad y/o los medios de comunicación lo reconocen como un personaje público?									
SI ☐	NO ☐	¿Tiene algún vínculo o parentesco con una PEP (padres, hijos, cónyuge, abuelos, hermanos, suegros o cuñados)?		Parentesco		Documento de Identidad de la PEP			
Nombre de la PEP									
Fecha Inicio DD/MM/AAAA		Fecha Fin DD/MM/AAAA		Actualmente ☐		Representa legalmente alguna organización Internacional		SI ☐ NO ☐	
						¿Cuál?		Cargo	
OPERACIONES INTERNACIONALES									
Realiza Operaciones en Moneda Extranjera: SI ☐ NO ☐ ¿Cuáles?:									
Posee Cuentas en Moneda Extranjera: No. de Cuenta. Banco. Moneda. Ciudad. País.									
SI ☐ NO ☐									
¿Tiene otra nacionalidad a parte de la Colombiana? SI ☐ NO ☐ ¿Cuáles?:									
DECLARACIÓN FATCA. (Ley de cumplimiento fiscal de cuentas extranjeras de los EEUU)									
Ha permanecido más de 183 días en el último año, o 122 días (Promedio) durante los 3 últimos años, dentro del territorio de los EEUU?									
SI ☐ NO ☐									
Recibo cualquier pago de intereses, dividendos, rentas, salarios, honorarios, bonos anualidades, compensaciones, remuneración, empujones, otras ganancias fijas o ocasionales (no agrícolas, si dicho pago proviene de fuentes dentro de EEUU) (Corresponde a ingresos que recibe el asociado provenientes de los EEUU, con excepción de las ganancias obtenidas por la venta de bienes muebles e inmuebles)									
SI ☐ NO ☐									
Soy poseedor de la tarjeta verde de los EEUU (Green Card - Tarjeta de Residencia)?									
SI ☐ NO ☐									
Recibo cualquier ingreso bruto proveniente de la venta u otra disposición de cualquier activo que puede producir intereses o dividendos cuya fuente se encuentre dentro de EEUU?									
SI ☐ NO ☐									

Nota. Fuente: Cooperativa Coprocenva Formulario de Vinculación PEP'S.

Para finalizar se determina mediante la siguiente tabla y diagrama de flujo, el procedimiento para la vinculación de los tipos de afiliados, incluyendo los PEP'S:

Ilustración 40

Diagrama de flujo y procedimiento de vinculación



Nota: Diagrama de flujo. **Fuente:** Elaboración propia del presente investigador.

Documentación

Objetivo

Establecer un proceso que garantice y permita la adecuada conservación de archivos, documentación, fundamento de cada etapa del SARLAFT y sus componentes, de la misma manera de cada registro operacional que se debe realizar por los funcionarios y asociados, para garantizar la disponibilidad y la veracidad de la información.

Alcance

Definir los responsables de la documentación (Diseño, actualización) del Modelo de SARLAFT.

Acceso

Sólo se autorizará el acceso a la información y documentos que respalden el SARLAFT, a los funcionarios del área.

La documentación del Modelo de SARLAFT según Congreso (2020), debe tener un respaldo físico que cuente con los requisitos de seguridad apropiados, por lo que a continuación se detallan sus principales componentes:

- Diagnóstico: en lo que define Agrobolsa (2017), los documentos podrían clasificarse en aquellos que se necesitan de uso diario y los que se requieren ocasionalmente, como lo disponga la asociación según su nivel de importancia cada uno, es importante resaltar que se deben guardar cuidadosamente documentos valiosos que son difíciles de reemplazar.
- Soporte, diseño, desarrollo e implementación de las metodologías del Modelo de SARLAFT.
- Tanto los soportes solicitados para la vinculación de los afiliados, como formatos diligenciados y los que soportan sus operaciones, se conservarán durante el periodo estipulado.
- Evolución de Controles.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Las actas de la Junta Directiva, que contengan la aprobación de las políticas del SARLAFT, como también la aprobación de modificaciones.
- Procesos disciplinarios por incumplimiento del Modelo de SARLAFT.
- Los informes presentados por el Auditor Interno sobre el funcionamiento de SARLAFT.
- Las constancias de las capacitaciones realizadas a todo el personal de la Asociación sobre SARLAFT.
- Se deben guardar registros en formato digital, que contengan la información de los afiliados, ya sea en formato escaneado y realizando copia de respaldo de los registros de SARLAFT de forma periódica.
- Al término de cinco (5) años podrá destruirse los archivos con la información.
- El oficial de cumplimiento, o quien haga sus veces, debe velar por el mantenimiento de la documentación en un sitio adecuado y con todos los controles de seguridad para presentar de forma oportuna y atender requerimientos de las autoridades pertinentes.

Como referente para la investigación se precisa el manual de Cedimed (2018), en el cual se debe considerar realizar los reportes internos y externos, y su respectivo almacenamiento en caso de ser necesario:

Los reportes internos se clasifican en:

- Operaciones que no encajan en rangos normales siendo inusuales.
- Transacciones que generan sospechas.
- Informes y reportes determinados en las etapas de control y monitoreo.

Los reportes externos se clasifican en:

- Transacciones intentadas que alcanzan su cometido.
- Transacciones que generan sospechas.
- Reporte de multiplicidad de operaciones en efectivo
- Reporte por falta de operaciones intentadas y sospechosas (ROS).
- Reporte de operaciones fraccionadas por individuos en efectivo.
- Demás informes solicitados por los entes encargados.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Estructura Organizacional

La siguiente ilustración representa la jerarquía de la estructura organizacional sugerida para la Asociación. Ver ilustración No 41

Ilustración 41

Estructura Organizacional Sugerida para SARLAFT en ASOINSALUD.



Nota. Fuente: Fondo de Empleados Comcel – FONCEL.

Se deben establecer y asignar las facultades y funciones en relación con las distintas etapas y elementos del SARLAFT sin perjuicio de las funciones asignadas por otras disposiciones. Las funciones están a cargo de los órganos de dirección, administración, control y del oficial de cumplimiento.

Junta Directiva – Funciones

En lo que concierne a SARLAFT se pueden definir las siguientes funciones:

- Determinar los procedimientos y las políticas en cuanto a la preparación del modelo SARLAFT.
- Adecuar el presente manual de conducta con respecto al SARLAFT.
- Avalar el marco de los procedimientos y las constantes actualizaciones de SARLAFT.
- Designar en conjunto al oficial de cumplimiento y su pertinente sustituto.
- Precisar los procedimientos para vincular a clientes, asociados que presenten un alto grado de exposición al riesgo de LA/FT a la Asociación.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Realizar vigilancia periódica acerca de los perfiles de riesgo de LA/FT de la Asociación e informar sus novedades.
- Dejar evidencia del pronunciamiento como constancia en acta, con relación a los comunicados emitidos por el oficial de cumplimiento.
- Realizar supervisión a los reportes entregados por la revisoría fiscal (de ser necesario) y el auditor, con relación a las sugerencias emitidas con respecto al desempeño del SARLAFT, plasmando la constancia en las actas.
- Instaurar mecanismos y recursos requeridos para el sostenimiento del SARLAFT.
- Aprobación de mecanismos que se ajusten a las etapas del SARLAFT.
- Determinar el encargado para la construcción de las estrategias, además del oportuno rastreo de las operaciones sospechosas e inusuales.
- Aprobación de mecanismos objetivos, en aras de establecer procedimientos en el manejo y notificación en los reportes de operaciones inusuales y sospechosas.

Funciones del Representante legal

Con referencia a la implementación de SARLAFT se determinan las siguientes funciones:

- Entregar el manual de procedimientos SARLAFT, además de sus actualizaciones al oficial de cumplimiento y a la junta directiva para su valoración.
- Verificación en el cumplimiento de los procesos y procedimientos para que cumplan con la normativa del SARLAFT, los cuales fueron aprobados por la junta directiva.
- Adopción de controles oportunos para validar el comportamiento del riesgo en la Asociación.
- Asegurar los recursos tecnológicos para cumplir con los requerimientos que establece la norma.
- Contratar el personal idóneo, además de la tecnología necesaria para la puesta en marcha del SARLAFT.
- Acompañamiento constante al oficial de cumplimiento.
- Dar garantía de la información reportada en SARLAFT, para que cumpla con los estándares de calidad, además de la protección y confidencialidad.

Oficial de Cumplimiento y Sustituto

Elegidos por la junta directiva mediante acta de aprobación, con autonomía para la toma de decisiones apoyados de un equipo técnico, que acompañan en la realización de la gestión.

Tanto el oficial de cumplimiento como su provisional, están en la capacidad de administrar todo tipo de riesgos, además deben contar con la formación y el conocimiento idóneo requerido, además no puede presentar vínculo con la Asociación, ni mucho menos ser afiliado de la Asociación. El oficial de cumplimiento puede hacer parte del nivel de jerarquía en segundo nivel como asesor dentro de ASOINSALUD.

Dentro de sus funciones se encuentran las siguientes:

- Valoración del cumplimiento y de la normatividad requerida en las etapas del SARLAFT de manera correcta.
- Presentación de los informes de forma periódica y cuando sean requeridos por la junta directiva, precisando los siguientes términos:
- Evolución consolidada e individual de los perfiles y factores de riesgo, además de los controles aplicados en lo relacionado con la prevención de las señales de alerta.
- Envío de los informes y reportes a tiempo a los entes autorizados.
- Reportes de las correcciones emitidas por la junta directiva.
- Promoción en la implementación de correcciones en SARLAFT.
- Coordinación en la programación de sesiones de capacitación.
- Promulgar e incentivar actualizaciones en los procesos, además de dar a conocer los cambios en los procedimientos.
- Evaluación de reportes y control permanente frente a las medidas que se deben tomar cuando se detecten anomalías en el funcionamiento de los procesos, además de las determinaciones entregadas por el revisor fiscal y el auditor externo.
- Desarrollar en conjunto con el funcionario designado herramientas para el oportuno cumplimiento en las etapas del SARLAFT.
- Aprobación de mecanismos que se ajusten a las etapas del SARLAFT.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Desarrollo y presentación para su aprobación a la junta directiva, además de los aspectos principales para determinar las operaciones inusuales y sospechosas, como también cuáles de estas fueron realizadas por clientes o asociados y que sean necesarias de análisis. Agrobolsa (2017).

Órganos de Control

La revisoría fiscal y la auditoría interna son los órganos encargados de llevar a cabo la valoración modelo en curso.

La finalidad de estos órganos de control es identificar las falencias del modelo y comunicarlas al ente encargado. Por otra parte, no son responsables del control en las fases de la valoración de los riesgos de LA/FT.

Revisoría Fiscal

Según las funciones entregadas en normas internas de la empresa al Revisor Fiscal le corresponde:

- Elaborar un reporte trimestral dirigido a la junta directiva, acerca de las conclusiones de la evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos sobre el Sistema de gestión del riesgo.
- Comunicar al oficial de cumplimiento o quien haga sus veces, las inconsistencias y fallas detectadas en el modelo de administración del riesgo y, en particular, los hallazgos evidenciados en el desempeño de sus labores.
- Implementar los mecanismos equivalentes que faciliten la detección en la omisión de los controles en lo referente a administración del riesgo de LA/FT, las cuales se precisan en el actual ejemplar.
- En desarrollo del deber de colaboración establecido según Senado (2020), en el numeral 3º, artículo 207 Código de Comercio, hace referencia a “*colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitado*”; y de las instrucciones que sobre la materia ha impartido la Superintendencia Nacional de Salud y el Ministerio de Trabajo, la

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

revisoría fiscal deberá proponer controles que permitan detectar incumplimientos de las instrucciones establecidas en el presente modelo y en las políticas de la Asociación Gremial de Integración en Salud -. Tal instrucción añade la valoración de las labores que realizan los funcionarios de la Asociación, además del oficial de cumplimiento en concordancia con el modelo.

Control Interno

La persona encargada o la designada para realizar sus funciones, desempeñará de manera puntual las labores asociadas con el Modelo de administración del riesgo de LA/FT.

- Examinar periódicamente el efectivo desempeño de los procesos en el presente modelo, para evidenciar las falencias y respectivas respuestas.
- Comunicar a los integrantes de la junta directiva, gerente y oficial de cumplimiento, acerca de las conclusiones de las pruebas elaboradas, además de entregar las sugerencias oportunas con el ánimo de contribuir en la eficiencia del modelo.
- Hacer valoraciones constantes a los métodos que presentan relación con las excepciones y de los parámetros de las modalidades. Para garantizar la efectividad del modelo, la Asociación Gremial de Integración en Salud – ASOINSALUD contará con los siguientes mecanismos de control:

a) Conocimiento del Cliente; b) Conocimiento del Mercado; c) Control de las negociaciones, contrataciones y demás actividades comerciales; y d) Capacitación.

Infraestructura Tecnológica

- ASOINSALUD debe contar con un completo soporte técnico y tecnológico que le permita estar a la vanguardia en los procesos, por ello debe considerar los siguientes escenarios:
- Tener actualizada de forma periódica los detalles informativos de los principales elementos de riesgo.
- Fortalecer los controles con los que actualmente utiliza la Asociación.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- Compilar y consolidar la información en general, considerando los factores de riesgo en especial de los asociados.
- De lo evidenciado en Feoracle (2018), se deben generar en el menor tiempo posible los informes para ser enviados de forma electrónica a la UIAF.

Divulgación de la Información

La divulgación de SARLAFT en ASOINSALUD según lo expresado por Feoracle (2018), le corresponde al Oficial de Cumplimiento o quien haga sus veces. Por lo tanto, el encargado supervisará que sea dado a conocer el modelo, ya sea de forma electrónica o física, por lo que debe quedar evidencia que los afiliados lo han leído y entendido, además de comprometerse en su debido cumplimiento.

Objetivos:

- Proveer un sistema de documentos y registros de las etapas y elementos del modelo SARLAFT, que asegure completamente la información de procedimientos, normas y procesos.
- Disponer de un software completo proteja el adecuado funcionamiento de los procesos.
- Diseñar ambientes de formación acerca de SARLAFT, que cree conciencia e informe sobre las obligaciones y responsabilidades que deriven del sistema para los afiliados en ASOINSALUD, y dar herramientas para su cumplimiento.
- Formalizar un programa de divulgación del SARLAFT para los asociados, proveedores, clientes, entre otros.
- informar de manera oportuna a todos los vinculados con la Asociación los procesos y etapas del SARLAFT.

Capacitación

La Asociación gremial integración en salud brindará capacitación a los afiliados vinculados a través del acuerdo asociativo en información relevante al SARLAFT, de manera periódica, con relación a la normatividad y la exigencia en los procesos, entregando a los asociados la

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

posibilidad de recibir una formación precisa acorde a las exigencias que se relacionen con el operar del SARLAFT, de la siguiente manera:

Con la implementación de una formación virtual o presencial a través de diplomados, conferencias o diferentes alternativas de capacitación, se procura concientizar, incentivar y comprometer al personal directivo, entre los cuales resalta el oficial de cumplimiento, en la necesidad de estar al tanto y a la vanguardia en procedimientos, controles y normas relacionadas con SARLAFT, dicha formación puede estar avalada por la UIAF o el SENA, entre otros.

Tomado como base de INC ESE (2016), los demás funcionarios y asociados, tendrán la posibilidad de recibirlo en el momento del ingreso y en su proceso de formación, como también de actualización y de manera eventual, a través de sesiones virtuales. Por otra parte se hace énfasis en el afianzamiento de conceptos para hacer seguimientos y retroalimentaciones que den lugar.

Segmentación

Objetivo

Con esta segmentación se podrá determinar que según Unisalle (2008), “las características usuales de las transacciones que realicen los Clientes y Afiliados a efectos de detectar las operaciones inusuales que éstos realicen”. Por esta razón en el Departamento de Calidad se debe evaluar la información disponible de su jurisdicción y de acuerdo con los resultados reportarlos al Oficial de Cumplimiento, o quien haga sus veces, para su conocimiento, evaluación y reporte a las entidades encargadas de su control.

Alcance

ASOINSALUD clasificará los diferentes tipos de riesgo con relación a sus componentes, garantizando su contenido y dinámica utilizada para el manejo y consulta de la información.

Clientes. (Naturales - Jurídicos)

Actividad económica, volumen o frecuencia de sus transacciones, monto de ingresos, egresos y patrimonio, entre otros.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Productos

Se refiere a los movimientos realizados por la Asociación en virtud de su funcionamiento los cuales son ofertados a sus proveedores. En lo que se refiere a Asoinsalud en procesos administrativos y asistenciales en Hospitales de primer y segundo nivel de atención en salud.

Canal

Son los medios utilizados por la Asociación tales como: los referidos, los técnicos o los comerciales, para ofrecer a sus clientes tanto los servicios ofertados como el personal Administrativo y Asistencial capacitado para realizar las funciones que son propias de cada cargo.

Jurisdicción

Al ser éstas catalogadas como factores de riesgo por su ubicación, deben tratarse como criterios de valoración del riesgo de LA/FT los Municipios donde se realizan las funciones desempeñadas por los Afiliados a la Asociación Gremial de Integración en Salud – ASOINSALUD. A continuación se presenta de forma detallada la jurisdicción en la que tiene presencia la Asociación. (Véase ilustración No 41):

Ilustración 42

Jurisdicciones Operación ASOINSALUD.

JURISDICCIÓN	CANAL
CARTAGO	PRINCIPAL
ANSERMANUEVO	INTERMEDIARIO
EL AGUILA	INTERMEDIARIO
LA ARGELIA	INTERMEDIARIO
EL CAIRO	INTERMEDIARIO
TORO	INTERMEDIARIO
LA VICTORIA	INTERMEDIARIO
OBANDO	INTERMEDIARIO
ALCALÁ	INTERMEDIARIO

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

JURISDICCIÓN	CANAL
SAN PEDRO	INTERMEDIARIO
SAN JOSÉ DE ISNOS - HUILA	INTERMEDIARIO

Nota: Jurisdicciones en las cuales tiene presencia Asoinsalud. **Fuente:** Elaboración propia (2021)

Sanciones

Responsabilidad. (Civil - Penal)

Ningún funcionario de ASOINSALUD en el desarrollo de sus actividades deberá ingresar asociados sin previamente diligenciar los documentos definidos en la vinculación de clientes, además de realizar entrevista y obtener el visto bueno del oficial de cumplimiento. La constancia de la vinculación con evidencia de firma es el aval de la Asociación en cuanto al conocimiento del Afiliado y que la información presentada da fe de toda su información.

El presente modelo va dirigido a los órganos de administración y de control, al oficial de cumplimiento, o quien haga sus veces, así como a todos los funcionarios, y directivos de ASOINSALUD.

La omisión de información en el proceso de vinculación sin que sea justificada, será catalogada como una grave falta que genera como resultado sanciones por incumplimiento de las funciones.

Según Agrobolsa (2017), es competencia de la gerencia administrativa de Asoinsalud, multar o suspender, dependiendo del impacto del suceso, a los empleados que desconocen el Modelo SARLAFT y conduzcan a la Asociación en generación de alertas inminentes, determinado por el oficial de cumplimiento o quien haga sus veces.

Sanciones Administrativas

El proceso sancionatorio para el Afiliado en la Asociación inicia en el momento en el que la Entidad con la cual se lleva a cabo el proceso, ya sea Administrativo o Asistencial, emite el respectivo reporte con su debida queja o notificación en la cual se da a conocer el motivo, para de esta manera proceder a realizar la respectiva ampliación de la información con el Afiliado y determinar qué tipo de orientación se debe realizar; todo esto con el fin de determinar las causas, el impacto y los riesgos para establecer si se debe notificar la respectiva sanción Administrativa o en su defecto, la terminación del Acuerdo Asociativo.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

El presente Código de Conducta y Modelo de Administración del Riesgo de LA/FT rige a partir de la aprobación del presente por parte de la Junta Directiva de la Asociación Gremial Integración en Salud – ASOINSALUD-.

Sanciones Penales

En lo evidenciado en la consulta de Congreso (2020) plantea un interesante referente: “cualquier incumplimiento en relación con políticas y procedimientos establecidos en el presente modelo, bien sea intencional o causado por negligencia del funcionario, o administrador de cualquier condición, será sancionado en la forma prevista por la ASOCIACIÓN”. Todo esto enmarcado en la ley 1357 de 2009, en su artículo 325.

Síntesis Argumental del Objetivo Específico

Para determinar la importancia en el desarrollo del presente manual, es preciso señalar que la implementación de estrategias, buenas prácticas y seguimiento a los procesos permite obtener resultados más precisos y acertados para la Asociación.

Con base en la preparación de los elementos que componen el manual, se precisó y sugirió a la Asociación considerar su implementación en el menor tiempo posible, ya que el sector de la salud es uno de los más expuestos y proclive a la realización de actividades con fines delictivos, por lo que se hace necesario contar con una herramienta de control.

En el desarrollo de la investigación se puede resaltar el interés de la Asociación por contar con un mecanismo que permita enfrentar cualquier tipo de amenaza o alerta que se presente y considere evaluar para su análisis y posterior finalización; para ello los responsables de los procesos se comprometen en llevar a cabo las recomendaciones y realizar los controles necesarios, para de esta manera cumplir con los propósitos y el bienestar de la organización.

En síntesis, el aporte para la elaboración del manual se caracterizó por entregar un producto basado en la recopilación de información precisa, oportuna, eficaz y eficiente, de la mano de una ardua investigación analizada en fuentes clave, con contenido coherente y verás, que relacionan la problemática existente con la realidad en la cual pueda llegar a enfrentarse ASOINSALUD y sus asociados.

Manual SARLAFT



Nota: [Ver manual adjunto, que está por aparte a este documento.](#)

Conclusiones

Posterior a la realización del estudio sobre el diseño y elaboración de un manual integral para la administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en la Asociación Gremial Integración en Salud y teniendo en cuenta las recomendaciones e investigaciones realizadas se determina que:

Cuando se desarrolla un rastreo sobre los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio en el sector de la salud y en específico las asociaciones gremiales se infiere un proceso complejo y de perspectiva interdisciplinaria cuya unidad de sentido es la maximización de la utilidad en varios campos tales como: profesionales que reciben pagos extra, la industria farmacéutica que ofrece beneficios por la publicidad, la desviación del recurso causando muertes por enfermedades crónicas, entre otros. El riesgo reputacional se debe evitar porque se convertiría en un efecto dominó que afecta toda la dinámica de la organización, en este sentido Asoinsalud cuenta con la voluntad y los recursos para fortalecer su sistema de administración del riesgo.

La propuesta de acciones de mejoramiento y control estratégico tuvo como propósito motivar a Asoinsalud hacia la inversión en el aspecto de atribuirle calidad al ejercicio de evitar los riesgos en la organización; un canal de comunicación con respaldo tecnológico puede ser más efectivo en el momento de difundir o circular la información sobre las políticas, el direccionamiento estratégico lo que deriva en transparencia y defensa jurídica.

El modelo propuesto se elaboró teniendo en cuenta la normatividad vigente, los procedimientos, formulados son diseñados acatando su lógica, en este sentido se sugiere un flujograma cuyo responsable para la implementación es el oficial de cumplimiento.

Un referente importante que facilitó dicha articulación fue la guía para la administración del riesgo, a través del documento se obtuvo la Génesis de su política (NTC ISO 31000 numeral 2.4), como también los factores para cada categoría del contexto, así: Contexto externo (económicos, políticos, sociales, tecnológicos, medioambientales), contexto interno (financiero,

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

personal, procesos estratégicos, comunicación), la Asociación pudo reconocer los que tenían mayor impacto en su operación de procesos.

El manual elaborado para administrar el riesgo en lavado de activos y financiación del terrorismo se puede catalogar como situado, esto quiere decir que atiende las características y condiciones del contexto externo o de acción indirecta y del contexto interno o de acción directa. Dicho manual se sostiene desde una normatividad y se operativiza mediante un oficial de cumplimiento que es apoyado por una junta directiva, como valor agregado se articula al área de control interno donde funcionan tres líneas de defensa.

A partir del levantamiento de causas generadas a nivel del contexto interno y externo, la Asociación Gremial de Integración en Salud (ASOINSALUD) puede identificar el riesgo, el cual se asocia a los eventos o situaciones que debilitan o entorpecen el normal desarrollo de los procesos. Los directivos y colaboradores de la Asociación reconocen que es posible establecer más de una causa como factor del riesgo a determinar, aunque no se tenga la cultura sobre la administración del riesgo, por consiguiente si todo el personal entiende la importancia de mitigar los riesgos a los que se expone la entidad, se logra una identificación de riesgos confiable; en este sentido se identifica la probabilidad de ocurrencia utilizando una matriz de riesgo inherente que conduce a describir tres (3) niveles de severidad.

Cualquier gestión realizada al interior de la organización incluye un riesgo, iniciando con la forma en que se administra, además de la apatía por el tema (debido a la creencia de no riesgo en el sector), incluyendo su funcionamiento, operatividad, manejo de recursos, cumplimiento de requisitos legales, hasta el daño del buen nombre. La propuesta presentada facilita dicho proceso que consiste en identificar los riesgos legales, reputacionales, operativos y de contagio.

Las etapas operativas, de materialización y segmentación que permiten la exitosa aplicación del manual fueron construidas a través del análisis del entorno, el mismo arroja como conclusión que el entorno donde opera la salud lo hace proclive a la corrupción, puesto que la Asociación es un sistema abierto que presenta intercambios de fuerzas y elementos económicos, culturales, políticos, entre otros; se hace necesario un riguroso procedimiento para identificar, valorar y manejar los riesgos. En el desarrollo de una 2ª etapa la principal alerta encontrada fue la del

gasto operacional, igualmente las utilidades sobrevaloradas y gastos personales costosos. La segmentación es un aspecto clave en la propuesta, ya que permite a la Asociación contar con insumos para hacer autoevaluación y proceder al mejoramiento continuo, en otros términos, se asocia a las acciones de aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento que posibilite el fortalecimiento de los procesos internos.

Recomendaciones

En esta sección se establecen recomendaciones para la Asociación Gremial Integración en Salud – ASOINSALUD, teniendo en cuenta la investigación, además de la información recolectada y previamente analizada mediante la utilización de instrumentos de recolección de datos, como también entregada por los funcionarios de la Asociación que intervienen en los procesos, por lo tanto se recomienda:

Capacitar anualmente a los colaboradores de la Asociación sobre el Sistema de Administración del Riesgo, igualmente en el proceso de inducción de los nuevos asociados, realizar inversión en este aspecto.

Evaluar los resultados obtenidos para determinar la eficacia del modelo propuesto.

Mantener adecuada actualización en el tema de la normatividad para fortalecer las decisiones que se toman.

Implementar en el proceso de vinculación de clientes, asociados, proveedores, herramientas y filtros con mayor impacto, para de esta manera tener un conocimiento íntegro de cada uno de estos, con el fin de prevenir en un futuro la existencia de vínculos sospechosos y que en un momento determinado puedan afectar las relaciones y la imagen de la organización.

Apoyar la labor del oficial de cumplimiento, o quien haga sus veces, no subestimar su función.

Desarrollar una comunicación fluida y efectiva con la Superintendencia Financiera y demás organismos que verifiquen la implementación del SARLAFT.

Buscar una alianza estratégica con la entidad encargada de la inteligencia y contrainteligencia del Ministerio de Hacienda (Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF-) para llevar a cabo la función de consulta en listas restrictivas y confidenciales o bases de datos que reportan a las personas naturales y jurídicas que puedan presentar actividades sospechosas.

Referencias

- Significados*. (22 de 03 de 2016). Obtenido de <https://www.significados.com/manual/>
- Agrobolsa. (04 de 2017). *Agrobolsa sa. Comisionista de bolsa*. Obtenido de http://www.agrobolsa.com.co/wp-content/uploads/2017/11/manual-sarlaft-agrobolsa-sa_version-abril-2017.pdf
- Agrobolsa sa. Comisionista de bolsa. (04 de 2017). *Agrobolsa sa. Comisionista de bolsa*. Obtenido de http://www.agrobolsa.com.co/wp-content/uploads/2017/11/manual-sarlaft-agrobolsa-sa_version-abril-2017.pdf
- Anticorrupción, t. -o. (26 de 10 de 2016). *Observatorio transparencia y antocorrupción*. Obtenido de personas políticamente expuestas: <http://www.anticorrupcion.gov.co/paginas/gobierno-nacional-decreta-lista-de-personas-politicamente-expuestas.aspx#:~:text=el%20presidente%20de%20la%20rep%20c3%bablica,deben%20ser%20tratados%20como%20sujetos>
- Aparicio, e. (05 de julio de 2017). *La gestión del riesgo en el fondo social europeo*. Obtenido de www.cbe.es: https://www.cbe.es/eventos/actualitat_conjunt/archivos/339/1/gestiondelosriesgosenfse.pdf
- Banguera quiñones, y. A. (2018). *Propuesta para la aplicación del modelo de gestión de riesgo de lavado de activo y financiación*. Santiago de cali, valle del cauca, colombia: pontificia universidad javeriana cali.
- Bossa obregozo, c., quintero acosta, j. F., & rodríguez barreto, i. B. (mayo de 2018). *Corporación universitaria minuto de dios*. Recuperado el 31 de agosto de 2020, de [repository.uniminuto.edu](https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/7754/1/uvd.taf_bossaobregozocarolina_2018.pdf): https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/7754/1/uvd.taf_bossaobregozocarolina_2018.pdf
- Carvajal, m., & rojas, l. (07 de febrero de 2019). Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/40795/carvajal%20perilla%20manuel%20jose%20-%20tesis%20modelo%20tradicional.pdf?sequence=3&isallowed=y>
- Carvajal, m., & rojas, l. (07 de febrero de 2019). *Pontificia universidad javeriana*. Recuperado el 25 de 09 de 2020, de facultad de ciencias económicas y administrativas carrera de administración de empresa: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/40795/carvajal%20perilla%20manuel%20jose%20-%20tesis%20modelo%20tradicional.pdf?sequence=3&isallowed=y>
- Castellanos, w., hurtado, á. M., salom, m., & suárez, n. (2014). *Uiaf - unidad de información y analisis financiero*. Obtenido de www.urosario.edu.co:

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- https://www.urosario.edu.co/observatorio-de-lavado-de-activos/archivos_lavados/lo-que-debe-saber-sobre-laft.pdf
- Cedimed. (04 de 2018). *Cedimed sas*. Obtenido de manual sarlaft: <https://cedimed.com.co/wp-content/uploads/2018/04/manual-sarlaft-cedimed-2.pdf>
- Cedimed sas. (04 de 2018). *Cedimed sas*. Obtenido de manual sarlaft: <https://cedimed.com.co/wp-content/uploads/2018/04/manual-sarlaft-cedimed-2.pdf>
- Ciencia unisalle. (2008). *Universidad de la salle*. Obtenido de ciencia unisalle: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2239&context=administracion_de_empresas
- Congreso. (24 de 07 de 2020). *Congreso de la república*. Obtenido de ley 1357 de 2009: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1357_2009.html
- Congreso. (24 de 07 de 2020). *Secretaría del senado*. Obtenido de ley 594 de 2000: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0594_2000.html
- Congreso de la república. (24 de 07 de 2020). *Congreso de la república*. Obtenido de ley 1357 de 2009: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1357_2009.html
- De geus, a. (2013). *La empresa viviente*. Buenos aires. Argentina: ediciones gráfica argentina.
- Deloitte. (2015). *Deloitte university press*. Obtenido de deloitte university press: <https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/ar/documents/human-capital/tendencias%20globales%20en%20capital%20humano%202015.pdf>
- Economipedia. (2021). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/control-estrategico.html#:~:text=el%20control%20estrat%c3%a9gico%20es%20una,aplicar%20medidas%20de%20tipo%20correctivo.&text=por%20otro%20lado%2c%20se%20debe,el%20nombre%20de%20control%20organizacional>.
- Feoracle. (18 de 09 de 2018). *Sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo*. Obtenido de <https://www.hospitaldesanjose.org.co/sites/default/files/indicadores/manual%20sarlaf.pdf>
- Función pública. (21 de 02 de 1997). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22771>. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22771>
- Función pública. (15 de 08 de 1999). *Función pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6288#:~:text=crea%20la%20unidad%20de%20informaci%c3%b3n,con%20el%20lavado%20de%20activos>.
- Función pública. (24 de 07 de 2000). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6388#:~:text=det>

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

termina%20las%20conductas%20punibles%20particulares,476. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6388#:~:text=determina%20las%20conductas%20punibles%20particulares,476>.

Función pública. (18 de 10 de 2012).

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981#:~:text=la%20presente%20ley%20aplicar%c3%a1%20al,de%20normas%20y%20tratados%20internacionales>. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981#:~:text=la%20presente%20ley%20aplicar%c3%a1%20al,de%20normas%20y%20tratados%20internacionales>.

Hernández, r., fernández, c., & baptista, p. (15 de junio de 2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de [books.google.com.co: https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=5a2qdwaqbaj&oi=fnd&pg=pp1&dq=\(g%c3%b3mez+2015+hern%c3%a1ndez-sampieri+%26+mendoza-torres+2018\)&ots=ti-mtq_qm5&sig=maq0clyoooffsryjbszgnii0jfw#v=onepage&q=inductivo&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=5a2qdwaqbaj&oi=fnd&pg=pp1&dq=(g%c3%b3mez+2015+hern%c3%a1ndez-sampieri+%26+mendoza-torres+2018)&ots=ti-mtq_qm5&sig=maq0clyoooffsryjbszgnii0jfw#v=onepage&q=inductivo&f=false)

Hernández; fernández; baptista. (2004). *Metodología de la investigación - mcgraw-hill interamericana - méxico, 2004*. Obtenido de [d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38911499/sampieri.pdf?1443413542=&response-content-disposition=inline%3b+filename%3dsampieri.pdf&expires=1599104903&signature=aj~qpnc4zp9pv51kuqad5c~ygd~fgfa7llsv-niwillm6ana~kbcappioivfwvb8n4kjd1iv0e973th6~szvvdz0jj-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38911499/sampieri.pdf?1443413542=&response-content-disposition=inline%3b+filename%3dsampieri.pdf&expires=1599104903&signature=aj~qpnc4zp9pv51kuqad5c~ygd~fgfa7llsv-niwillm6ana~kbcappioivfwvb8n4kjd1iv0e973th6~szvvdz0jj-)

Infolaft. (s.f.). *Infolaft*. Obtenido de infolaft: <https://www.infolaft.com/que-es-sarlaft/>

Ingenio providencia. (07 de 2017). *Ingenio providencia*. Recuperado el 16 de 08 de 2020, de manual de politicas y procedimientos sistema integral de prevencion de lavado de activos y financiación del terrorismo la/ft: http://www.ingprovidencia.com/wp-content/uploads/2017/07/manual-prevencion-laft_ipsa.pdf

Instituto nacional de cancerología ese. (29 de 11 de 2016). Obtenido de https://www.cancer.gov.co/planeacion/2018/manual_sarlaft_inc.pdf

Instituto nacional de cancerología ese. (14 de diciembre de 2016). *Instituto nacional de cancerología ese*. Recuperado el 31 de agosto de 202, de [www.cancer.gov.co: https://www.cancer.gov.co/planeacion/2018/manual_sarlaft_inc.pdf](https://www.cancer.gov.co/planeacion/2018/manual_sarlaft_inc.pdf)

Instituto nacional de cancerología ese. (2016). *Instituto nacional de cancerología ese*. Obtenido de manual del sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

- del terrorismo (sarlaft):
https://www.cancer.gov.co/planeacion/2018/manual_sarlaft_inc.pdf
- Kast, f. (1979). *Administración de las organizaciones*. Mc. Graw hill.
- Katz, d., & kahn, r. L. (1977). *Psicología social de las organizaciones*. Obtenido de academia.edu:
https://www.academia.edu/27894499/katz_d_kahn_r_psicolog%c3%ada_social_de_las_organizaciones
- Maturana, h., & varela, f. (1984). *Repositorio académico de la universidad de chile*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/>: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/119932>
- Minciencias. (14 de 08 de 2020). *Modelo estandar de control interno*. Recuperado el 14 de 08 de 2020, de minciencias:
https://minciencias.gov.co/quienes_somos/control/control_modelo#:~:text=el%20modelo%20est%c3%a1ndar%20de%20control,y%20la%20contribuci%c3%b3n%20de%20estos
- Mineduccion. (2021). https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-398739_guia_0016.pdf. Obtenido de https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-398739_guia_0016.pdf
- Ministerio de salud. (26 de 07 de 2001).
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/lists/bibliotecadigital/ride/inec/igub/decreto-1537-de-2001.pdf>. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/lists/bibliotecadigital/ride/inec/igub/decreto-1537-de-2001.pdf>
- Ministerio del trabajo. (s.f.). *Ministerio del trabajo*. (gobierno de la república del ecuador) obtenido de ministerio del trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/creacion-de-organizaciones-laborales/>
- Montoya, d. A. (2016). *Pontificia universidad católica del Perú*. Obtenido de es.calameo.com: <https://es.calameo.com/books/005647196e819d84ccbce>
- Morgan, g. (1996). *Alfaomega - imágenes de la organización*. Obtenido de instituto195.com.ar: <http://instituto195.com.ar/wp-content/uploads/2018/04/imagenes-de-la-organizaciones-1-gareth-morgan-cap-1-al-5.pdf>
- Muñeton, g., ruiz, a., & loaiza, o. (2016). Toma de decisiones.explicaciones desde. *Revista espacios*, 12.
- Observatorio anticorrupción, t. (26 de 10 de 2016). *Observatorio transparencia y anticorrupción*. Obtenido de personas políticamente expuestas: <http://www.anticorrupcion.gov.co/paginas/gobierno-nacional-decreta-lista-de-personas-politicamente-expuestas.aspx#:~:text=el%20presidente%20de%20la%20rep%c3%bablica,deben%20ser%20tratados%20como%20sujetos>

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Pfeffer, j. (1987). *Teoría de la organización*. Buenos aires: el ateneo.

Pirani. (2014). *Pirani*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/coso-una-vision-360-grados-para-gestionar-el-riesgo>

Plasencia, c. (2010). *El sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos*. Santiago de cuba: medisan.

Rae. (14 de 01 de 2021). *Real academia española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/riesgo?m=form>

Recursos naturales y sociedad. (04 de 04 de 2018). *Recursos naturales y sociedad*. Obtenido de https://www.cibnor.gob.mx/revista-rns/pdfs/vol4num1/03_concepto.pdf

San José. (10 de 10 de 2017). *Manual del sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo - la/ft- sarlaft*. Obtenido de <https://www.hospitaldesanjose.org.co/sites/default/files/indicadores/manual%20sarlaf.pdf>

Secretaría del senado. (27 de 12 de 2006).

[Http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1116_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1116_2006.html). Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1116_2006.html

Secretaría del senado, c. (24 de 07 de 2020). *Secretaría del senado*. Obtenido de ley 594 de 2000: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0594_2000.html

Senado, s. D. (24 de 07 de 2020). *Secretaría del senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio_pr006.html#207

Sociedad de cirugía de bogotá - hospital de san José. (10 de 10 de 2017). *Manual del sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo - la/ft- sarlaft*. Obtenido de <https://www.hospitaldesanjose.org.co/sites/default/files/indicadores/manual%20sarlaf.pdf>

Supersalud. (s.f.). *Supersalud*. Obtenido de supersalud: <https://www.supersalud.gov.co/en-us>

Supersalud, c. E. (21 de 04 de 2016). *Unidad de información y análisis financiero república de colombia*. Obtenido de ce 009 de 2016: https://www.uiaf.gov.co/caracterizacion_usuarios/perfiles/reportantes/superintendencia_nacional_salud/28400

Universidad libre. (2017). Obtenido de propuesta para integrar la gestión de riesgos aplicable a los sistemas de gestión de la calidad, basc y sarlaft de la empresa transborder : <https://repository.unilivre.edu.co/bitstream/handle/10901/10953/trabajo%20de%20grado%20definitivo%20-%20diana%20rodr%C3%ADGUEZ.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Apéndices

Apéndice 1

Bitácora de la Entrevista

Plantilla - Para Transcripción de Entrevistas de Campo			
BITÁCORA			
Nombre Institución:			
Nombre Entrevistado:		Género:	Hora:
Entrevista:			
Descripción General de la Entrevista:			
Lugar de la Entrevista:			
Fecha de la Entrevista:			
Resumen:			
Sigla	Transcripción	Tiempo	Comentarios
	¿Cree usted que la empresa cuenta con un ambiente de control de riesgos? (explicar)		
	¿Funciona en la empresa el área de control interno?		
	¿Cuenta la empresa con métodos y canales de comunicación efectiva?		
	¿Cuándo algún proceso o procedimiento se afecta, rápidamente es informado?		
	¿Se podría contar con recursos y voluntad administrativa para articular el SARLAFT al control interno o la dependencia que cumpla esta función?		

Fuente: Elaboración propia (2021).

Instrumento de Transcripción

[illegible]

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

¿Cuál es la principal señal de alerta de un riesgo en el sector salud?										
¿Qué hacer cuando se descubre que el riesgo se convirtió en realidad?										
¿Cómo proteger el buen nombre de la organización?										
¿Cómo enfocar una política para este campo administrativo del riesgo en LA?										

Fuente: Elaboración propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Apéndice 3

Folleto SARLAFT Asoinsalud – Interior

Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activo y de la Financiación del Terrorismo. SARLAFT Misión: Somos una asociación del sector gremial que desarrolla procesos asistenciales y administrativos en organizaciones de la salud en busca del beneficio de los afiliados partícipes y la comunidad en general garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente. ¿Qué es SARLAFT? El SARLAFT es el Sistema de Administración que implementará ASOINSALUD, para gestionar el Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT). SARLAFT busca proteger todas las actividades que realiza ASOINSALUD en el desarrollo de sus actividades y establece los procedimientos y controles que deben ser utilizados en forma directa o indirecta, a través de sus Clientes, Proveedores, Asociados y Accionistas, con el fin de evitar que sea utilizada como un instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.	Principales Riesgos Asociados al LA/FT  Riesgo de Contagio: Pérdida o daño por acción de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la Asociación.  Riesgo Legal: Es la posibilidad de pérdida por el incumplimiento de una norma, regulación o falta controles.  Riesgo Operativo: Falla, deficiencia, manejo inadecuado de algún proceso o por la ocurrencia de acontecimientos externos, entre otros.  Riesgo Reputacional: Desprestigio, mala imagen o publicidad negativa, causa disminución en la base de clientes.	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO "La Asociación cumplirá con su objeto social encaminado a la prestación de servicios asistenciales y administrativos en las Entidades de Salud evitando conductas que tengan como objetivo o efecto el delito en la colocación de dinero o capital, el ocultamiento de fondos, la corrupción; a través de la cultura interna de prevención se implementarán procesos transparentes teniendo vigilancia de todas las operaciones, negocios y contratos."  ETAPAS A. Identificación: A cargo de todos los empleados con la orientación del Oficial de Cumplimiento. B. Medición: A cargo del Oficial de Cumplimiento y su grupo de apoyo. C. Control: A cargo del Oficial de Cumplimiento y los órganos de control. D. Monitoreo: A cargo del Oficial de Cumplimiento y un comité de apoyo.
---	--	--

Nota. Folleto SARLAFT. Fuente: Elaboración Propia del presente investigador

Apéndice 4

Folleto SARLAFT Asoinsalud – Exterior

SEÑALES DE ALERTA  Son hechos, situaciones, eventos o indicadores anormales dentro de las actividades laborales y en las cuales ASOINSALUD debe centrar su atención y análisis. OPERACIÓN INUSUAL  Es aquella operación poco común, cuyas características nada tienen que ver con la actividad económica de la persona que las realiza. OPERACIONES SOSPECHOSAS  Actividades comerciales o financieras realizadas por personas o empresas, que por su número, cantidad o características, ya sea dentro de las prácticas normales de los negocios y carecen de credibilidad y no pueden ser justificadas.	PRINCIPIO ANTI-CORRUPCIÓN Y ANTI-SOBORNO En la Asociación Gremial Integración en Salud se trabaja contra la corrupción en todos sus escenarios, incluido el soborno y la extorsión. Se llega a la conclusión que la Corrupción es denominada como la entrega o aceptación de dinero o coimas para conseguir un trato favorable o amañado de manera ilegal. RIESGO CORRUPCIÓN El marco legal del riesgo de corrupción se encuentra definido en el Estatuto Anticorrupción, a través del cual se incluyen las medidas penales en la lucha contra la corrupción pública y privada para prevenir e incentivar la intolerancia hacia este fenómeno, así como las normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. La corrupción es uno de los fenómenos más lesivos para los Estados modernos porque afecta de manera negativa los niveles de crecimiento económico y disminuye su capacidad para atender las obligaciones frente a los ciudadanos.	 Organización sindical ASOCIACIÓN GREMIAL INTEGRAL EN SALUD CRA 4 # 11 - 28 CARTAGO TEL: 2124211
--	--	---

Nota. Folleto SARLAFT. Fuente: Elaboración Propia del presente investigador.

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Apéndice 5*Acta de socialización ASOINSALUD*

Cartago Valle del Cauca, 27 de Agosto de 2021

Señores,
ASOINSALUD
Cartago

Por medio de la presente me permito informar que en calidad de estudiante del programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle sede Cartago, hago entrega del manual SARLAFT elaborado como propuesta para la Asociación Gremial Integración en Salud – ASOINSALUD.

Para constancia se firma a los veintisiete (27) días del mes de Agosto de 2021

Agradezco la atención prestada.

Cordialmente,



Diego Fernando Clavijo Cortes
CC 14.570.060

Estudiante



Andres Felipe Velasquez Londoño
CC 14.567.402

Coordinador Operativo

Fuente: Elaboración Propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Apéndice 6*Evidencia socialización ASOINSALUD*

Fuente: Elaboración Propia (2021).



Fuente: Elaboración Propia (2021).

DISEÑO DE MANUAL INTEGRAL SARLAFT ASOINSALUD

Acta de Aprobación

	MANUAL SARLAFT	 
		FECHA DE EMISIÓN SEPTIEMBRE DE 2021
	Diseño de Manual Integral para la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo.	VERSIÓN 1
		VIGENCIA 2 AÑOS
		ACTUALIZACIÓN SEPTIEMBRE 2023

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Diego Fernando Clavijo Cortes	Andrés Felipe Velásquez Londoño	Julián Mauricio Naveros Marulanda