



Normatividad SARLAFT: Cumplimiento, Desafíos y Mejores Prácticas. Un estudio en el sector
salud en Medellín

Manuela Henao Ochoa

Valentina Jaramillo Usma

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquia)

Programa Contaduría Pública

mayo de 2025

Normatividad SARLAFT: Cumplimiento, Desafíos y Mejores Prácticas. Un estudio en el sector
salud en Medellín

Manuela Henao Ochoa

Valentina Jaramillo Usma

Monografía presentado como requisito para optar al título de Contador Público

Asesor(a)

Lehyton Rodrigo Arenas Suaterna

Mg. Economía Aplicada

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquia)

Programa Contaduría Pública

mayo de 2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado a mi familia, por su apoyo incondicional, su paciencia y sus palabras de aliento en cada etapa de este proceso. A mis padres, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A mis amigos y seres queridos, por creer en mí incluso en los momentos más difíciles. Esta meta alcanzada también es suya.

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo de grado. A mis docentes y asesores, por compartir su conocimiento, orientación y experiencia, pilares fundamentales en mi formación profesional. A la institución por brindarme las herramientas académicas necesarias y el espacio para crecer personal y profesionalmente. A mi familia, gracias por su amor, respaldo emocional y constante motivación. Y a mis compañeros, por su apoyo, colaboración y por caminar a mi lado en este proceso.

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras	7
Lista de anexos.....	8
Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO.....	13
1 Planteamiento del problema	13
1.1 Descripción del problema	13
1.3 Justificación.....	14
1.4 Objetivos.....	16
CAPÍTULO II. SUSTENTO TEÓRICO.....	17
2 Marco referencial	17
2.1 Marco de antecedentes o Estado del arte	17
2.2 Marco teórico	20
2.3 Marco conceptual	23
2.4 Marco legal	25
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	28
3 Diseño metodológico	28
3.1 Enfoque y tipo de investigación.....	28
3.2 Población y muestra	28
3.3 Técnicas e instrumentos	30
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	32
4 Análisis de resultados	32
5 Conclusiones	42
6 Recomendaciones.....	43
Referencias	45
Anexos	50

Lista de tablas

Tabla 1. Perfil de las empresas de la muestra	29
Tabla 2. Desafíos identificados en la implementación del SARLAFT	39
Tabla 3. Resumen general de implementación SARLAFT por empresa	39

Lista de figuras

Figura 1. Diseño metodológico de la investigación	31
Figura 2. Estructura del sistema SARLAFT según normatividad colombiana	32
Figura 3. Motivación de la implementación	33
Figura 4. Existencia de políticas documentadas	34
Figura 5. Frecuencia de capacitación	34
Figura 6. Cumplimiento de la normatividad	35
Figura 7. Tipo de procedimientos	36
Figura 8. Herramientas para la detección de actividades sospechosas.....	37
Figura 9. Reporte de actividades sospechosas	38
Figura 10. Desafíos presentados en las empresas del sector salud en Medellín	38

Lista de anexos

Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada	43
Anexo 2. Guía de encuesta	44

Resumen

El lavado de activos y la financiación del terrorismo son dos actividades ilícitas que representan graves amenazas para la estabilidad económica y la seguridad global. El lavado de activos implica el proceso de ocultar o disfrazar el origen ilegal de fondos obtenidos mediante actividades criminales, mientras que la financiación del terrorismo implica proporcionar recursos financieros a grupos terroristas para llevar a cabo sus actividades violentas. Esta investigación se centra en analizar la normatividad del SARLAFT, como herramienta fundamental en la prevención de dichas prácticas delictivas. El objetivo general es evaluar la efectividad de la gestión del SARLAFT en empresas del sector salud en Medellín, considerando el cumplimiento normativo, la aplicación práctica, las fortalezas en políticas y procedimientos, y las debilidades en capacitación, uniformidad institucional y uso de herramientas tecnológicas, con el fin de proponer estrategias de fortalecimiento para la prevención y detección del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Esta investigación adoptará un enfoque cuantitativo-descriptivo, complementado con elementos cualitativo exploratorio. Se aplicarán encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas a los responsables de cumplimiento (oficiales de cumplimiento) de diferentes empresas del sector salud en Medellín. Además, se realizará un análisis documental del marco normativo vigente para establecer el grado de alineación entre la práctica y las exigencias legales. La muestra será seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, buscando empresas que cuenten con procesos de SARLAFT ya implementados o en proceso de implementación.

Palabras clave: Lavado de activos, financiación de terrorismo, actividades ilícitas, Unidad de Información y Análisis financiero (UIAF), Superintendencia Financiera.

Abstract

Money laundering and terrorist financing are two illicit activities that pose serious threats to economic stability and global security. Money laundering involves the process of concealing or disguising the illegal origin of funds obtained through criminal activities, while terrorist financing involves providing financial resources to terrorist groups to carry out their violent activities. This research focuses on analyzing the SARLAFT regulations as a fundamental tool in the prevention of these criminal practices. The overall objective is to analyze the effectiveness of SARLAFT management in healthcare companies in Medellín to propose strengthening strategies that optimize the prevention and detection of Money Laundering and Terrorist Financing.

This research will adopt a quantitative-descriptive approach, complemented by exploratory qualitative elements. Structured surveys and semi-structured interviews will be conducted with compliance officers at various healthcare companies in Medellín. In addition, a documentary analysis of the current regulatory framework will be conducted to determine the degree of alignment between practice and legal requirements. The sample will be selected using non-probability convenience sampling, seeking companies that have SARLAFT processes already implemented or are in the process of implementing them.

Keywords: Money laundering, terrorist financing, illicit activities, Financial Information and Analysis Unit (UIAF), Financial Superintendency.

Introducción

Esta investigación se centra en examinar exhaustivamente la normatividad SARLAFT (Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo) como una herramienta fundamental en la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo. Se abordarán aspectos clave de esta normativa, incluyendo su marco legal, los requisitos y obligaciones impuestas a las entidades financieras y no financieras, así como las mejores prácticas para su implementación efectiva. Además, se explorarán los desafíos inherentes a su aplicación, junto con propuestas de mejora y recomendaciones para fortalecer los sistemas de control y mitigación de riesgos en este ámbito.

Para la Supersolidaria (2017) Los Sistemas de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) se han implementado en las empresas y son regulados por los gobiernos con el fin de prevenir la circulación de recursos y dineros provenientes de actividades como el lavado de activos y financiación del terrorismo. Las etapas de implementación de dichos sistemas tienen en cuenta la identificación del riesgo, su medición, control y monitoreo.

El SARLAFT emerge como una respuesta regulatoria clave, no solo para cumplir con las obligaciones legales, sino también para proteger la integridad del sistema financiero y contribuir a la seguridad nacional e internacional; Es crucial conocer la normatividad del SARLAFT por varias razones: Cumplimiento legal, protección del sistema financiero, conocer y comprender adecuadamente la normatividad para aplicarla de manera correcta, gestionar los riesgos y promover la colaboración internacional en la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo.

En este contexto, la presente investigación busca no solo analizar la normatividad vigente del SARLAFT, sino también evaluar la eficacia en la prevención de delitos financieros, identificando oportunidades de mejora que fortalezcan su aplicabilidad en las organizaciones. El análisis permitirá comprender en profundidad cómo este sistema contribuye al cumplimiento regulatorio estableciendo así una base sólida para el desarrollo de estrategias más eficaces y sostenibles en la gestión del riesgo.

Este trabajo de grado se encuentra estructurado en cinco capítulos. El Capítulo I presenta el contexto problemático, incluyendo la descripción, formulación del problema, justificación y objetivos del estudio. El Capítulo II desarrolla el sustento teórico, compuesto por los antecedentes, el marco teórico, conceptual y legal. En el Capítulo III se expone la metodología utilizada, detallando el enfoque, tipo de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos. El Capítulo IV muestra el análisis de los resultados obtenidos. Finalmente, el Capítulo V contiene las conclusiones derivadas del estudio y las recomendaciones correspondientes.

CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO

1 Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

La falta de una gestión integral y eficiente del SARLAFT puede exponer a las empresas del sector salud en Medellín, puesto que, este riesgo afecta todas las empresas de este ámbito; Se debe tener en cuenta que las consecuencias de esta problemática son significativas y van desde problemas reputacionales, pérdida del buen nombre y confianza con los clientes, hasta sanciones legales y financieras graves. La delicadeza en general de las operaciones financieras sumadas a los avances tecnológicos y a las nuevas técnicas de personas inescrupulosas para realizar actos delictivos deja más vulnerables a las organizaciones del sector salud y esto agrega una capa adicional de desafío a esta problemática.

1.2 Formulación del problema

Ante este contexto, surge la necesidad de realizar una investigación que permita evaluar la efectividad del SARLAFT implementado en las empresas del sector salud en Medellín, identificando posibles deficiencias en los procedimientos actuales de gestión de riesgos.

De acuerdo con la Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists (ACAMS) (2020), el 90% de las empresas que han experimentado incidentes relacionados con el lavado de activos o el financiamiento del terrorismo reportaron una disminución significativa de la confianza del cliente y un daño directo a su reputación. En cuanto a las sanciones legales, la Superintendencia Financiera de Colombia (2018) advirtió que el incumplimiento de las regulaciones de lavado de activos puede acarrear no solo sanciones económicas, sino también el cierre de operaciones o incluso acciones penales contra los responsables, se encontró que entre 2017 y 2022 la Superintendencia Financiera y la Superintendencia de Sociedades han impuesto sanciones por un valor superior a 6200 millones de pesos.

La Fundación Oftalmológica de Santander - Clínica FOSCAL y Fundación FOSUNAB - Clínica FOSCAL Internacional (2018), en cumplimiento del marco legal, buscan evitar el uso indebido para legitimación de activos ilícitos o financiamiento del terrorismo. Para ello, implementan el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) como parte de su cultura organizacional. Este sistema incluye políticas y procedimientos para prevenir, detectar y reportar operaciones sospechosas, cumpliendo la Circular Externa 009 de abril de 2016 de la Superintendencia Nacional de Salud.

Con este mismo propósito, la Superintendencia de Salud expidió una circular en abril de este año, dirigida a las empresas de ese sector, en particular a las EPS, IPS, compañías de medicina prepagada y aquellas que prestan servicios de ambulancia prepagada. En ella, les impone la obligación de implementar el SARLAFT a más tardar el próximo 19 de diciembre, complementándola con la Circular Externa 0211700000005-5 de 2021, donde indica que las entidades del sector salud deben realizar una revisión periódica de su sistema SARLAFT, al menos una vez al año, y cada vez que se identifiquen situaciones que puedan afectar su eficacia.

Entendiendo el contexto anterior se plantea la pregunta guía que orienta la investigación: ¿Qué tan efectiva es la gestión del sistema SARLAFT en las empresas de la ciudad de Medellín del sector salud, en cuanto a la prevención y detección del lavado de activos y la financiación del terrorismo, y qué medidas pueden implementarse para mejorar la integridad y eficiencia de dicho sistema?

1.3 Justificación

El aporte principal de la investigación aplicada para las empresas es identificar deficiencias incluyendo brechas en los procedimientos, controles inadecuados o áreas de mejora en la gestión de riesgos y así poder implementar la mejora de procesos para que las empresas desarrollen un correcto manejo del sistema y operar según la normatividad nacional e internacional. Investigar el procedimiento

de diferentes empresas con respecto al SARLAFT es fundamental, inicialmente conocer el procedimiento que sigue en relación con este es esencial para asegurar que cumpla con las regulaciones y normativas.

La importancia del SARLAFT es fundamental no solo para cumplir con las regulaciones legales, sino también para proteger la integridad financiera de las organizaciones, mejorar su reputación. Este sistema previene el lavado de activos, el financiamiento del terrorismo y cualquier tipo de actividad ilícita en las empresas.

El constante análisis del proceso proporciona una oportunidad para identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones específicas para fortalecer el sistema de las empresas, para así poder adaptarse a los cambios en el entorno regulatorio y mejorar su capacidad para prevenir y detectar actividades ilícitas.

Es necesario tener certeza de que se está aplicando correctamente, dado que este fortalece la reputación empresarial al demostrar un compromiso firme con la ética y la transparencia, lo que a su vez atrae la confianza de clientes, inversores y socios comerciales. En un entorno empresarial cada vez más complejo y globalizado, contar con un SARLAFT sólido, no solo es una necesidad legal, sino también una estrategia inteligente para proteger los intereses financieros y reputacionales de la empresa a largo plazo.

La investigación sobre el SARLAFT es un tema importante para las estudiantes de contaduría, dado que tendrán un papel clave en el control, la supervisión y la transparencia financiera de las organizaciones. El SARLAFT no solo es una obligación legal que imponen entidades como la Superintendencia de Sociedades y la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), sino que también es una herramienta esencial para prevenir delitos económicos en el país, en este caso especialmente en las empresas del sector salud en Medellín.

Como profesionales, los contadores participan en ocasiones en la creación, revisión y mejora de estos sistemas, asegurando que las empresas cumplan con las normativas y principios éticos.

Además, tener un buen conocimiento sobre el SARLAFT es una ventaja en el mercado de laboral, dado que, es muy valorado por firmas de auditoría, instituciones financieras y departamentos de cumplimiento. La capacitación en esta área permite a las futuras profesionales estar mejor preparadas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

1.4 Objetivos

Objetivo general: Evaluar la efectividad de la gestión del SARLAFT en empresas del sector salud en Medellín, considerando el cumplimiento normativo, la aplicación práctica, las fortalezas en políticas y procedimientos, y las debilidades en capacitación, uniformidad institucional y uso de herramientas tecnológicas, con el fin de proponer estrategias de fortalecimiento para la prevención y detección del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Objetivo específico 1: Caracterizar la implementación de los componentes del SARLAFT (políticas, procedimientos, controles y capacitación) en las empresas del sector salud en Medellín.

Objetivo específico 2: Analizar el grado de cumplimiento de la normativa SARLAFT vigente, la adecuación de los mecanismos de monitoreo, el reporte de operaciones sospechosas e identificación de los principales desafíos y buenas prácticas en la implementación en las empresas del sector salud de Medellín.

Objetivo específico 3: Proponer recomendaciones estratégicas para el fortalecimiento del sistema SARLAFT en las empresas del sector salud en Medellín, mejorando la gestión integral de riesgos.

CAPÍTULO II. SUSTENTO TEÓRICO

2 Marco referencial

2.1 Marco de antecedentes o Estado del arte

El análisis de antecedentes y estudios previos permite contextualizar el desarrollo y la implementación del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en Colombia, especialmente en el sector salud. Esta sección examina investigaciones académicas, normativas emitidas por entidades como la Superintendencia Financiera, la (UIAF) y la Superintendencia Nacional de Salud, así como experiencias institucionales documentadas sobre la adopción del SARLAFT.

En Colombia, el SARLAFT desde su implementación ha sido un tema relevante para las organizaciones desde su regulación inicial. Investigaciones como la de Mariño et al. (2014) han explorado los factores determinantes en la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector real colombiano. Este estudio identifica elementos clave que las empresas deben considerar para mitigar los riesgos asociados con estas actividades ilícitas, como el entorno propenso al riesgo, las relaciones empresariales, y otros mecanismos fundamentales en el desarrollo de políticas, procedimientos y controles efectivos; El autor se enfoca en el sector real como un componente crucial para identificar y evaluar los riesgos asociados al lavado de activos y financiación del terrorismo. El autor ofrece un análisis detallado de los riesgos por departamento dentro de este sector, subrayando la importancia de estos hallazgos para la formulación de políticas de análisis de entidades con las cuales las empresas mantienen relaciones. Las conclusiones del estudio destacan la necesidad de implementar señales de alerta, matrices de riesgo para las partes involucradas, así como medidas efectivas de control y monitoreo de riesgos en las actividades del Lavado de Activos y la financiación del terrorismo.

Sánchez (2014) en su investigación, resalta la importancia integral de todas las etapas y componentes de un sistema de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo,

destacando específicamente el Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS) como un documento crucial que sirve para alertar sobre posibles irregularidades detectadas en los sistemas internos de las organizaciones. Además de su función dentro de SARLAFT, los ROS también actúan como el canal oficial de comunicación entre la entidad y la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) para reportar estas actividades ilícitas.

Por otro lado, las empresas dedicadas a la comercialización internacional también han sido objeto de estudio en relación con SARLAFT. Según Ríos et al. (2012), la implementación de sistemas de gestión de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo en este tipo de empresas debe considerar las características únicas de las transacciones diarias y compararlas con aquellas realizadas por empresas similares en el mismo sector. Un aspecto fundamental para mitigar estos riesgos es tener un entendimiento profundo de las operaciones que la entidad realiza de manera rutinaria.

Los controles establecidos dentro de las organizaciones de comercio internacional son cruciales para la efectiva implementación de sistemas de gestión de riesgos. Según el autor “la administración del riesgo es una estrategia que debe ser implementada por todas las empresas de comercio internacional, basándose en los principios definidos en las normativas del marco legal para prevenir el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo” (Ríos et al., 2012, p. 52). En este sentido, cada empresa debe adherirse a un modelo conceptual de control apropiado para su negocio.

Basallo y Baquero (2020) explican que la implementación del SARLAFT en fondos de empleados del sector construcción requiere desarrollar políticas claras y efectivas, alineadas con la normatividad vigente. Estas políticas deben estar respaldadas por procesos de actualización tecnológica y capacitación del personal, con el fin de identificar y mitigar eficazmente los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Los autores Cárdenas-Rodríguez y Galindo-Guzmán (2020) examinan la implementación de controles de seguridad en el área SARLAFT de una empresa del sector salud que presta servicios a

domicilio. Los autores concluyen que el éxito del sistema depende de la identificación oportuna de los factores de riesgo y de la cultura organizacional en torno al cumplimiento. Su estudio resalta la importancia de diseñar controles específicos que se adapten a las particularidades operativas de las empresas del sector salud.

Tal como lo señala Gómez Rosales (2019) en su análisis de la implementación de SARLAFT en una entidad del sector asegurador, señalando que el proceso requiere no solo de infraestructura tecnológica adecuada, sino también de una estructura organizacional capacitada y consciente del riesgo. El autor subraya que el cumplimiento del marco regulatorio debe ir acompañado de estrategias que promuevan la gestión del conocimiento y el monitoreo continuo para garantizar la eficacia del sistema.

Cuintaco Masmela y Pereira Silva (2017) abordan las estrategias empleadas por entidades del sector salud para aplicar el SARLAFT, considerando los riesgos específicos del entorno sanitario. En su investigación, destacan que la implementación no puede limitarse a cumplir con la norma, sino que debe incorporar mecanismos de mejora continua y adaptabilidad frente a los cambios normativos y operativos. Además, identifican la falta de capacitación como una de las principales debilidades del sector en la gestión de estos riesgos.

Por su parte, Salcedo, Roa y Fuentes (2020) proponen una estandarización de procesos en una entidad oncológica que abarca las áreas de calidad, seguridad del paciente y SARLAFT. Su estudio evidencia que la integración de estas áreas puede mejorar la eficiencia y la trazabilidad de los procesos internos, facilitando la detección de operaciones inusuales o sospechosas. Los autores recomiendan implementar procedimientos estructurados y equipos interdisciplinarios para lograr una gestión más integral del riesgo.

En conclusión, el conjunto de investigaciones y normativas revisadas permite evidenciar que el SARLAFT ha evolucionado como un sistema indispensable para la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo, no solo en el sector financiero, sino también en sectores como el de la

salud, que comienzan a ser objeto de una regulación más estricta. Los aportes teóricos y empíricos analizados destacan la importancia de comprender las particularidades de cada sector económico, la correcta identificación de riesgos y la implementación de mecanismos eficaces de control.

2.2 Marco teórico

La implementación efectiva del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en las empresas del sector salud depende de múltiples factores relacionados que explican la capacidad organizacional para prevenir y detectar actividades ilícitas. Entre los principales factores se destacan la cultura organizacional ética, el liderazgo ético, el cumplimiento normativo y la gestión del riesgo. La literatura académica muestra que estas variables interactúan de manera causal para determinar el éxito o fracaso en la gestión del SARLAFT.

La implementación efectiva del SARLAFT en el sector salud depende de factores clave como la cultura organizacional ética, el liderazgo ético, el cumplimiento normativo y la gestión del riesgo. La literatura evidencia que estas variables interactúan de forma causal para determinar el éxito o fracaso del sistema. Además, la gestión del SARLAFT debe estar alineada con un marco normativo claro y actualizado. Nuñez Pedraza et al. (2018) destacan que el cumplimiento estricto de la normativa de la Superintendencia de Salud, la capacitación institucional y la definición de roles responsables son esenciales para el funcionamiento efectivo del SARLAFT. En este contexto, el lavado de activos se considera un delito complejo y nocivo, con impactos sobre el orden socioeconómico interno, el sistema financiero y el desarrollo global; y genera un efecto criminógeno relacionado con la criminalidad organizada, al legitimar recursos ilícitos mediante apariencia de legalidad.

Esta dependencia constituye una de las principales vulnerabilidades de las organizaciones delictivas, pues al dificultarles el acceso o la reinversión de sus ganancias ilícitas, se pueden debilitar sus operaciones e incluso desarticular sus estructuras. En Colombia, el lavado de activos y la financiación del

terrorismo representan amenazas graves para la seguridad, la estabilidad y el desarrollo económico, comprometiendo la integridad del sistema financiero y estando estrechamente relacionadas con delitos de alta magnitud, como el narcotráfico, la corrupción y el terrorismo, amplificando así su impacto negativo en la sociedad.

La supervisión constante y el análisis documental, como lo indican Jiménez et al. (2016), permiten identificar vacíos en los procedimientos y fortalecer los controles internos. El lavado de dinero es un problema global que se aprovecha de las fallas en los sistemas financieros, permitiendo mover grandes cantidades de dinero de forma dispersa y difícil de seguir. Investigaciones en Europa han demostrado que las organizaciones criminales pueden infiltrarse fácilmente en estos sistemas, que siguen siendo vulnerables al crimen organizado.

Por otra parte, la gestión del riesgo dentro del SARLAFT se beneficia de la aplicación de modelos teóricos que permiten comprender las dinámicas organizacionales y los factores que afectan la implementación. La teoría neoinstitucionalista, aplicada por Martínez y Castillo (2015), explica cómo las presiones regulatorias y la necesidad de legitimidad llevan a las empresas a adoptar sistemas de control que mitiguen riesgos de lavado de activos, adaptando sus estructuras y procesos internos para cumplir con los requisitos legales.

En el sector salud, esta adaptación es especialmente crítica, dado el manejo de recursos públicos y privados, y la complejidad de sus operaciones. Las instituciones deben superar barreras internas como la resistencia al cambio y la falta de capacitación específica para garantizar la eficacia del SARLAFT. Además, es fundamental que estos sistemas de control se integren con los procesos clínicos y administrativos para detectar y prevenir actividades ilícitas sin afectar la calidad del servicio. La gestión del riesgo en este contexto requiere un enfoque integral que promueva la cultura organizacional de cumplimiento y transparencia.

Asimismo, la teoría del cambio organizacional ofrece un marco para entender la evolución de las empresas en la implementación del SARLAFT. Según Fernández y Gómez (2018), el cambio en las prácticas de gestión de riesgos requiere un proceso estructurado que incluya la formación, la comunicación y el seguimiento, elementos que influyen directamente en la mejora continua del sistema y en la capacidad de respuesta ante nuevas amenazas.

Esta teoría resulta especialmente útil en contextos donde las exigencias normativas y los entornos de riesgo están en constante transformación, como ocurre en el sector salud. En este sentido, la adopción del SARLAFT no solo implica una adecuación técnica, sino también un cambio cultural dentro de las organizaciones, donde el liderazgo, la resistencia al cambio y la alineación estratégica se convierten en factores determinantes para el éxito del sistema. La implementación efectiva del SARLAFT demanda, por tanto, una gestión del cambio que facilite la interiorización de nuevas prácticas promueva la participación activa del personal y garantice la sostenibilidad del cumplimiento normativo a largo plazo.

En el sector salud, la implementación del SARLAFT exige una adaptación organizacional profunda, debido a la complejidad de los procesos asistenciales, administrativos y financieros que allí convergen. Las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) manejan grandes volúmenes de recursos públicos y privados, lo que las convierte en entornos altamente vulnerables a actividades ilícitas si no se gestionan adecuadamente los riesgos. Desde la perspectiva del cambio organizacional, el reto va más allá del cumplimiento normativo: implica transformar la cultura interna hacia una visión preventiva, donde el personal de todas las áreas reconozca la importancia de su rol en la detección y reporte de operaciones sospechosas. La resistencia al cambio, la rotación de personal y las limitaciones tecnológicas son algunos de los factores que pueden dificultar la adopción efectiva del sistema, lo que refuerza la necesidad de procesos continuos de sensibilización, capacitación y evaluación dentro del sector.

En resumen, la literatura revisada evidencia que la efectividad en la gestión del SARLAFT en empresas del sector salud es resultado de la interacción causal entre liderazgo ético, cultura organizacional, cumplimiento normativo y modelos de gestión del riesgo. Estas variables, sustentadas en teorías organizacionales y respaldadas por investigaciones académicas, conforman el marco que guía la presente investigación y fundamentan la necesidad de evaluar el sistema en el contexto específico de Medellín.

2.3 Marco conceptual

Lavado de activos

“El lavado de activos es el procesamiento de los productos del delito con el fin de ocultar su origen ilícito” Asamblea General de las Naciones Unidas (1998, P. 5) Este proceso permite que los recursos surgidos de actividades como el narcotráfico o la corrupción se incorporen al sistema financiero con apariencia de legitimidad, lo cual pone en riesgo la estabilidad económica y la integridad del sector salud en Medellín.

De acuerdo con el Informe de Naciones Unidas, el lavado de activos se realiza en tres fases secuenciales. En la primera, denominada colocación (*placement*), la entrada inicial de fondos en el sistema financiero sirve para aliviar al tenedor de grandes cantidades de efectivo y posicionar esos fondos dentro del sistema. La segunda fase, estratificación (*layering*), busca desconectar el dinero ilícito de su origen mediante una serie de transacciones diseñadas para ocultar su pista. Finalmente, en la etapa de integración (*integration*), los fondos aparecen como provenientes de fuentes legítimas, permitiendo su uso abierto en la economía formal.

Financiación del Terrorismo

Según el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), la financiación del terrorismo se entiende como “cada asistencia, apoyo o conspiración, sea en forma directa o indirecta para recolectar fondos con la intención que se usen con el fin de cometer un acto terrorista; sea por un autor individual

o una organización terrorista”. El GAFI también enfatiza que estos fondos pueden proceder de fuentes legítimas o ilícitas y deben ser tipificados como delitos determinantes del lavado de activos, lo cual implica implementar marcos legales para congelar activos y sancionar a los responsables.

En el sector salud, este tipo de riesgo se manifiesta cuando estructuras criminales o terroristas aprovechan mecanismos aparentemente legítimos (como donaciones o pagos) para canalizar recursos. Por ello, es indispensable adoptar políticas de debida diligencia, monitoreo transaccional y reportes sistemáticos, apoyados en estándares internacionales como las 40 Recomendaciones del GAFI.

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

El SARLAFT es un conjunto de normas, políticas y procedimientos diseñados para prevenir, detectar y gestionar los riesgos asociados al lavado de activos y la financiación del terrorismo dentro de las organizaciones (Superintendencia Financiera de Colombia, 2018). Este sistema se basa en pilares como la debida diligencia, el monitoreo continuo de operaciones y el reporte oportuno de actividades sospechosas.

En el contexto de la investigación, el SARLAFT representa una herramienta crucial para proteger al sector salud de Medellín frente a posibles infiltraciones de recursos ilícitos. Su enfoque preventivo permite actuar antes de que las actividades ilegales generen consecuencias significativas, lo cual es especialmente relevante en instituciones pequeñas o con escasa capacidad tecnológica, donde la detección puede resultar más compleja. Además, el SARLAFT favorece una cultura de cumplimiento que fortalece la transparencia y la confianza en el sistema financiero y empresarial del sector salud.

Prevención y Detección de Actividades Ilícitas

De acuerdo con la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF, 2024), la prevención y detección constituyen “dos de los ejes fundamentales del sistema Anti-Lavado de Activos y Contra la Financiación del Terrorismo (ALA/CFT)” destinados a garantizar la integridad de los sectores económico

y social. En su labor, la UIAF define la prevención como un componente clave para establecer una cultura organizacional sólida, y la detección como el proceso de identificar organizaciones criminales, fondos de origen ilícito y la comunicación oportuna de reportes de operaciones sospechosas.

Aplicado al ámbito de la salud, este enfoque implica adoptar prácticas como por ejemplo, capacitaciones constantes para el personal sobre señales de alerta, procedimientos sistemáticos de debida diligencia en la contratación y operaciones diarias, monitoreo proactivo y uso de indicadores financieros para identificar patrones inusuales y reportes formales mediante canales como los ROS para alertar a la Fiscalía.

Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS)

El ROS es el mecanismo a través del cual las entidades reportan a la UIAF aquellas operaciones que resulten inusuales por su naturaleza, monto o patrón, y que podrían estar relacionadas con actividades ilícitas (Sánchez, 2014). Este proceso constituye uno de los instrumentos más eficaces para detectar y combatir el lavado de activos y la financiación del terrorismo de forma temprana.

Desde el enfoque de esta investigación, el reporte de operaciones sospechosas cobra una importancia vital, pues permite generar alertas tempranas y actuar con mayor rapidez ante posibles amenazas. No obstante, su efectividad depende del nivel de capacitación del personal, la sensibilidad de los sistemas de monitoreo y el compromiso institucional con el cumplimiento normativo. En entidades del sector salud, fortalecer la capacidad de generar ROS adecuados puede marcar la diferencia entre prevenir o permitir la consolidación de actividades criminales.

2.4 Marco legal

La lucha contra el lavado de activos y la financiación del terrorismo ha sido una prioridad estratégica para garantizar la integridad del sistema financiero y el desarrollo económico del país. En este contexto, el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del

Terrorismo (SARLAFT) se erige como una herramienta fundamental para la prevención y control de estas actividades ilícitas.

El 06 de junio de 1995, se creó la Ley 190 de 1995 “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”. Conocida como la Ley de Extinción de Dominio, la cual estableció medidas para combatir el narcotráfico y otros delitos relacionados.

Uno de los hitos más importantes en el desarrollo del SARLAFT fue la 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”. Que introdujo el marco legal para la creación de sistemas de gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en las entidades sujetas a supervisión. Esta ley obligó a las entidades financieras y no financieras a implementar políticas y procedimientos adecuados para identificar y mitigar riesgos asociados; En 2016 se crea la Ley 1778 de 2016. "Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción".

La Superintendencia Financiera de Colombia y otras entidades reguladoras han emitido múltiples decretos y resoluciones para especificar las obligaciones de las entidades. La Circular Externa 100-000006 de 2019. “Lineamientos generales para el informe semestral de evaluación independiente del estado del sistema de control interno-DECRETO 2106 DE 2019”. Es un ejemplo clave que proporciona directrices detalladas para la implementación y el mantenimiento del SARLAFT.

En Colombia, el SARLAFT está fundamentado en un robusto marco normativo diseñado para prevenir y controlar actividades ilícitas dentro del sistema financiero. Este marco incluye leyes fundamentales que definen y sancionan el lavado de activos, además de otras que refuerza las medidas contra este delito y la financiación del terrorismo. Además, los decretos que regulan el SARLAFT y establecen directrices específicas para su implementación en entidades vigiladas.

En el sector salud colombiano se fundamenta en una serie de normas y directrices que buscan prevenir y controlar actividades ilícitas dentro de las instituciones prestadoras de servicios de salud. Estas regulaciones establecen obligaciones específicas para las entidades del sector, con el fin de garantizar la transparencia y la integridad en sus operaciones financieras. Una de las principales normativas es la Circular Externa 009 de 2016, emitida por la Superintendencia Nacional de Salud (SNS), la cual establece los lineamientos para la implementación del SARLAFT en las entidades del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS). Esta circular fue modificada por la Circular Externa 20211700000005-5 de 2021, que actualiza y refuerza las disposiciones anteriores, adaptándolas a los cambios en el entorno y a las nuevas amenazas relacionadas con el lavado de activos y la financiación del terrorismo.

La Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción, introduce medidas para fortalecer la transparencia y la lucha contra la corrupción en el país. Esta ley establece la obligación de implementar sistemas de control interno y de gestión del riesgo en las entidades públicas y privadas, incluyendo aquellas del sector salud, con el fin de prevenir actividades ilícitas y garantizar el cumplimiento de las normas.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3 Diseño metodológico

3.1 Enfoque y tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos exploratorios y cuantitativos descriptivos para ofrecer una visión más completa sobre la implementación del SARLAFT en las empresas seleccionadas de muestra que hacen parte al sector salud de Medellín.

Según Ortega (2021), el enfoque de métodos mixtos permite recopilar, analizar e integrar datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio para comprender a fondo un problema de investigación.

Desde el enfoque cualitativo exploratorio, se busca analizar los aspectos normativos, procedimientos vigentes y desafíos en la implementación del SARLAFT. Para ello, se realizarán revisiones de manuales SARLAFT, documentos con recomendaciones técnicas y Benchmarking de beneficios esperados por implementación.

En apoyo al componente cualitativo, se incorporarán datos cuantitativos de tipo descriptivo, como frecuencias y porcentajes, con el propósito de complementar la evaluación de la efectividad del sistema. Por ejemplo, se utilizarán datos comparativos sobre los niveles de cumplimiento del SARLAFT en el sector salud en Medellín, sin realizar inferencias estadísticas.

En cuanto al tipo de investigación, este trabajo es de carácter exploratorio y descriptivo. Es descriptivo al caracterizar los riesgos asociados al lavado de activos; y exploratorio, al identificar brechas y fenómenos emergentes. Como referente, se considera el estudio “Sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (SARLAFT) adecuado para Seaboard Overseas Colombia” de Peralta Pérez (2020), desarrollado en la Pontificia Universidad Javeriana.

3.2 Población y muestra

La población del estudio está conformada por el conjunto de empresas ubicadas en la ciudad de Medellín del sector salud que, de acuerdo con la normativa vigente, están obligadas a implementar el

Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) y debido a la creciente importancia que este sector tiene en la economía, así como por su alta vulnerabilidad a riesgos asociados con el lavado de activos y la financiación del terrorismo. El sector salud maneja grandes volúmenes de recursos financieros y transacciones complejas, lo que lo convierte en un posible canal para el ingreso y movimiento de capitales ilícitos.

Para el desarrollo de esta investigación se seleccionó una muestra no representativa compuesta por tres (3) empresas del sector salud ubicadas en Medellín dirigida principalmente a los Oficiales de Cumplimiento (o rol similar). La selección se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se eligieron empresas que ya cuentan con la implementación del SARLAFT y que manifestaron su disposición para participar en el estudio (ver tabla 1). Muestra no representativa y anónima de tres (3) oficiales de cumplimiento de empresas del sector salud en Medellín obligadas a implementar el SARLAFT, debido a su vulnerabilidad LA/FT.

En esta muestra se analizará la normativa relevante de la Superintendencia Financiera, la Superintendencia de Salud, la UIAF y otras entidades reguladoras aplicables al sector salud, junto con literatura académica sobre SARLAFT y gestión de riesgos. Adicionalmente se realizará un análisis cruzado entre ellas, comparando las implementaciones de SARLAFT, los desafíos y las estrategias aplicadas.

Tabla 1

Perfil de las empresas de la muestra

Características clave de la muestra	Descripción
Tipo de empresa	Empresas del sector salud en Medellín, clasificadas por tamaño
Experiencia en el uso del SARLAFT	Empresas que ya hayan implementado el sistema y compartan su experiencia
Ubicación geográfica	3 empresas ubicadas en Medellín, del sector salud
Disponibilidad para colaborar	Empresas dispuestas a proporcionar información sobre implementación, controles internos y desafíos en SARLAFT

Nota descriptiva: La tabla 1 describe las características clave que deben tener las empresas en la muestra seleccionada. Elaboración propia.

3.3 Técnicas e instrumentos

Técnicas de Recolección de Información:

En el presente estudio se emplearon tres técnicas principales para la recolección de información: el análisis documental, las entrevistas semiestructuradas y las encuestas cuantitativas. Estas herramientas se seleccionaron con el propósito de obtener una visión integral sobre la implementación del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en empresas del sector salud en Medellín. La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos permitió contrastar la normatividad formal con las prácticas reales, identificar fortalezas y debilidades del sistema, y sustentar las conclusiones del análisis.

El análisis documental tuvo como objetivo examinar y extraer información relevante de documentos institucionales, normativos y operativos relacionados con el SARLAFT. Esta técnica permitió comprender cómo ha sido la implementación formal del sistema dentro de las organizaciones y evaluar su alineación con las prácticas actuales. La muestra documental incluyó manuales de procedimientos, políticas internas, reportes de cumplimiento, actas de comité de riesgo y otros documentos institucionales pertinentes. El análisis documental fue fundamental para identificar vacíos normativos, ambigüedades o inconsistencias, y para establecer una base sólida que respaldara el análisis general del cumplimiento normativo.

Las entrevistas semiestructuradas se aplicaron con el objetivo de obtener información cualitativa detallada sobre la implementación del SARLAFT. Estuvieron dirigidas a empleados responsables del proceso, como oficiales de cumplimiento y encargados de la gestión del riesgo. Esta técnica permitió explorar la percepción y experiencia de los participantes, identificar buenas y malas prácticas, y profundizar en aspectos específicos del funcionamiento del sistema. Su carácter flexible facilitó la adaptación de las preguntas en función del desarrollo de la conversación, lo que favoreció una mayor profundidad en los temas tratados.

Las encuestas cuantitativas, por su parte, se diseñaron para recopilar datos estructurados sobre el nivel de cumplimiento del SARLAFT y la efectividad de los controles internos en las organizaciones. Fueron aplicadas a una muestra más amplia de empleados vinculados a la implementación del sistema, tales como personal de cumplimiento, auditores internos y gerentes de operaciones. Esta técnica permitió medir, comparar y detectar posibles deficiencias en los procesos y procedimientos establecidos.

En conclusión, la utilización conjunta del análisis documental, las entrevistas semiestructuradas y las encuestas cuantitativas permitió abordar la problemática desde diferentes enfoques, garantizando un análisis riguroso, completo y sustentado. Esta triangulación metodológica fortaleció la validez de los resultados y facilitó una evaluación precisa del estado actual de la implementación del SARLAFT en el contexto estudiado.

Figura 1.

Diseño metodológico de la investigación



Nota descriptiva: La figura 1 presenta el esquema metodológico que orienta la investigación.

Elaboración propia.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

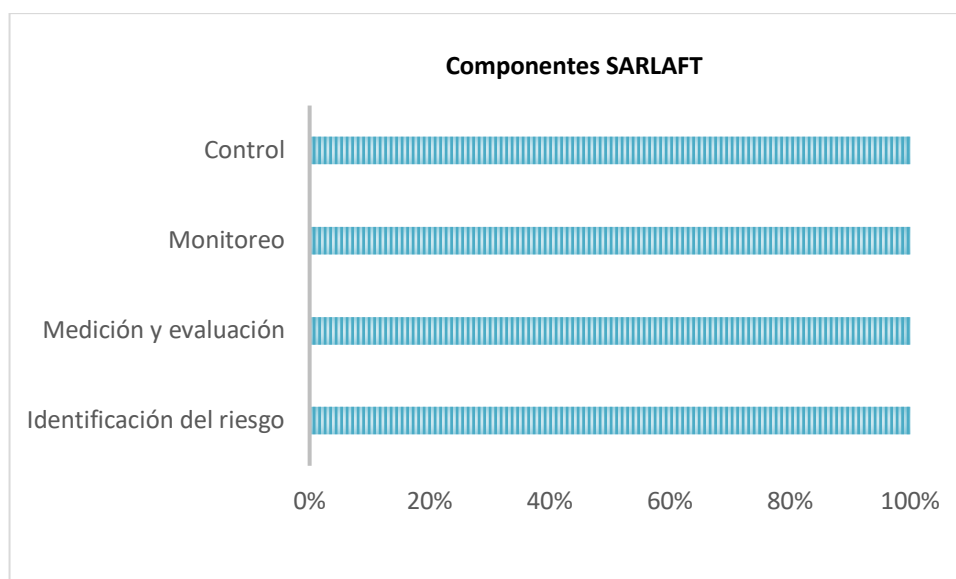
4 Análisis de resultados

Caracterización del SARLAFT en el sector salud de Medellín

Con base en los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado a oficiales y analistas de cumplimiento de tres reconocidas entidades del sector salud en Medellín, se realizó una caracterización de la implementación de los principales componentes del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), específicamente en relación con las políticas, procedimientos, controles y procesos de capacitación establecidos en dichas organizaciones.

Figura 2.

Estructura del sistema SARLAFT según normatividad colombiana.



Nota descriptiva: La figura 2 presenta el esquema de la estructura que regula el sistema SARLAFT según la normatividad colombiana. Elaboración propia.

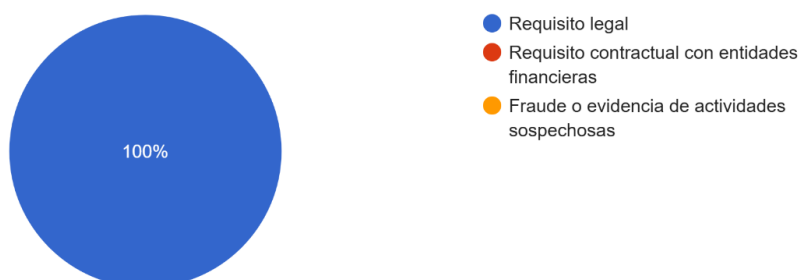
En cuanto al componente de políticas, se evidenció que todas las empresas cuentan con políticas documentadas relacionadas con la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo. No obstante, la frecuencia con la que estas políticas son revisadas o actualizadas presenta una variabilidad

considerable. Mientras que la Empresa 1 reporta una revisión cada seis meses o cuando se presentan cambios normativos, el Empresa 2 realiza revisiones anualmente o también ante cambios en la normatividad. Por su parte, la Empresa 3 únicamente actualiza sus políticas cuando hay modificaciones normativas, lo que puede representar un riesgo si se considera que los contextos de riesgo cambian constantemente y requieren una gestión más dinámica. En todos los casos, la principal motivación para la implementación del SARLAFT fue el cumplimiento de un requisito legal, lo cual sugiere un enfoque reactivo más que proactivo o preventivo en la gestión del riesgo.

Respecto al componente de procedimientos, se observó uniformidad entre las organizaciones encuestadas en cuanto a la formalización de procedimientos clave. Todas han establecido de forma documentada actividades como la identificación de clientes y contrapartes, la detección de operaciones inusuales, el reporte de operaciones sospechosas y la evaluación de riesgos. Esta coincidencia permite concluir que, al menos desde el diseño formal del sistema, existe un nivel adecuado de estructuración y alineación con los lineamientos exigidos por la Superintendencia de Salud y otras entidades regulatorias. Sin embargo, este diseño formal debe ser evaluado a profundidad en términos de su efectividad operativa real.

Figura 3.

Motivación de la implementación

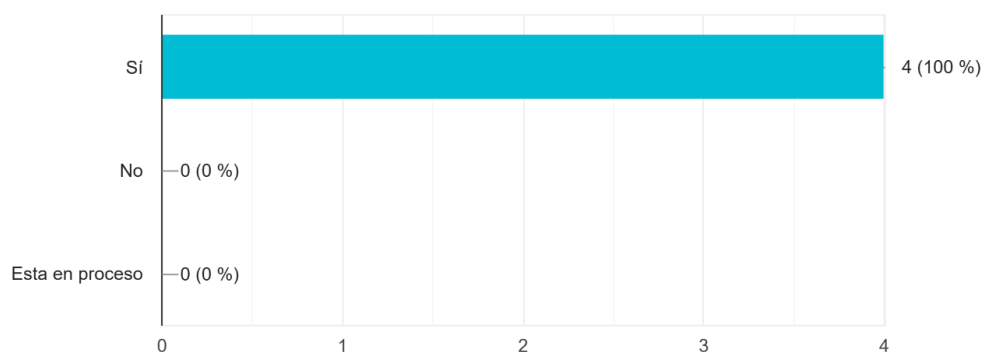


Nota descriptiva: La figura 3 describe las motivaciones de las empresas de la muestra seleccionada para realizar la implementación del SARLAFT. Elaboración propia.

El análisis del componente de controles evidencia diferencias importantes entre las instituciones. Mientras que tanto la Empresa 1 como el Empresa 2 han adoptado un enfoque mixto que combina controles manuales y tecnológicos, la Empresa 3 se limita al uso de controles manuales. Esta diferencia resulta significativa, dado que el uso exclusivo de controles manuales puede aumentar el margen de error humano, retrasar la detección de operaciones inusuales y limitar la capacidad de respuesta ante situaciones emergentes. En cuanto a las herramientas utilizadas para la detección de operaciones sospechosas, Empresa 1 y uno de los registros de EMPRESA 2 señalaron el uso de software especializado y auditorías internas, lo cual indica una apuesta por la automatización y mejora continua en la vigilancia. En cambio, EMPRESA 3 se apoya únicamente en revisiones manuales, lo cual podría limitar su capacidad de monitoreo masivo.

Figura 4.

Existencia de políticas documentadas



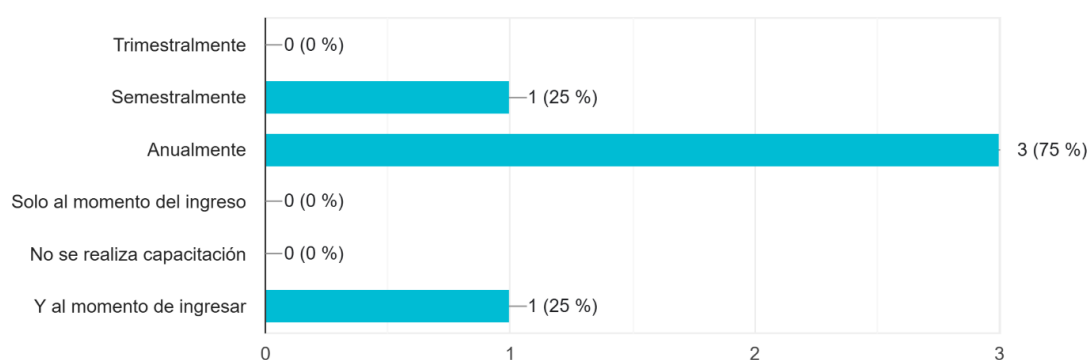
Nota descriptiva: La figura 4 describe la existencia de las políticas documentadas relacionadas con la prevención del LA/FT en las empresas de la muestra seleccionada. Elaboración propia.

En lo relativo a la capacitación, también se evidencian diferencias. La Empresa 1 realiza procesos de capacitación al personal tanto al momento de ingreso como de forma anual, lo cual demuestra un compromiso sostenido con la sensibilización del riesgo. En el Empresa 2, las capacitaciones se realizan

de manera semestral o anual, dependiendo del cargo o rol del funcionario. Por su parte, la Empresa 3 únicamente capacita anualmente, lo que puede ser insuficiente si se tiene en cuenta la evolución constante de los riesgos asociados al LA/FT. Este componente resulta fundamental, ya que la efectividad del SARLAFT no depende solo de los documentos y procesos, sino de que las personas comprendan y se apropien de su rol dentro del sistema.

Figura 5.

Frecuencia de capacitación



Nota descriptiva: La figura 5 describe la frecuencia con la que se capacita al personal en temas relacionados con SARLAFT en las empresas de la muestra seleccionada. Elaboración propia.

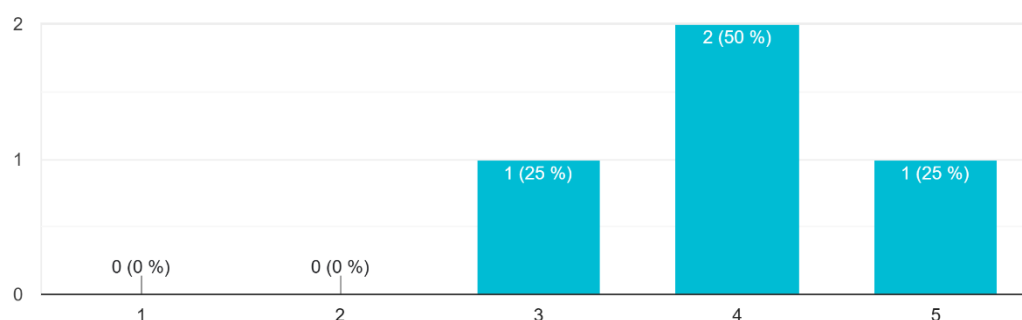
Evaluación del cumplimiento y monitoreo del SARLAFT en el sector salud de Medellín

En términos de percepción del cumplimiento, los puntajes otorgados por los encuestados en una escala de 1 a 5 fueron relativamente altos: la Empresa 1 se calificó con un 4, la empresa 2 con 4 y 5 (según el cargo) y la Empresa 3 con 3. Estos resultados reflejan un nivel aceptable de cumplimiento, aunque se evidencian oportunidades de mejora, especialmente en lo relacionado con la cultura organizacional y el uso de tecnología. Precisamente, entre los desafíos identificados por los encuestados se encuentran la baja cultura organizacional en cumplimiento (mencionada por Empresa 1 y empresa 2), la falta de recursos tecnológicos (Empresa 3), y las limitaciones en la infraestructura tecnológica

(también señaladas por empresa 2). Estos factores constituyen barreras que pueden afectar la eficiencia del SARLAFT y su capacidad de anticipar riesgos.

Figura 6.

Cumplimiento de la normatividad



Nota descriptiva: La figura 6 describe el cumplimiento de las empresas seleccionadas para la muestra con respecto a la normatividad SARLAFT. Elaboración propia.

Todas las instituciones cuentan con procedimientos formalizados para identificar y evaluar el riesgo de operaciones sospechosas, incluyendo la identificación de clientes y contrapartes, la detección de operaciones inusuales, el reporte de operaciones sospechosas (ROS) y la evaluación de riesgos. Esto cumple con los lineamientos mínimos exigidos por la Superintendencia de Salud.

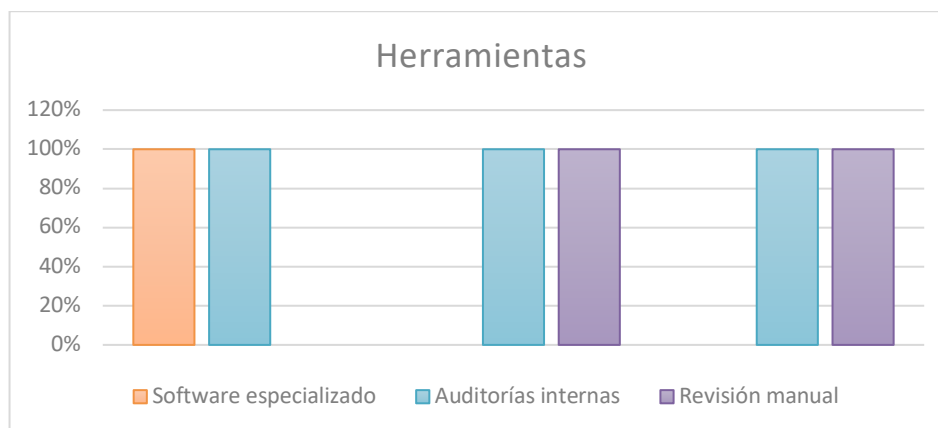
En cuanto a los controles implementados, hay diferencias importantes. La Empresa 3 utiliza únicamente controles manuales, mientras que Empresa 1 y la Empresa 2 emplean una combinación de controles manuales y tecnológicos, lo que fortalece el sistema de monitoreo. Además, el uso de software especializado en Empresa 1 y uno de los registros del Empresa 2 constituye una buena práctica, al permitir una mayor capacidad de análisis y respuesta frente a los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Figura 7.*Tipo de procedimientos*

Nota descriptiva: La figura 7 describe los procedimientos que se encuentran formalmente establecidos en las empresas de la muestra seleccionada con respecto al SARLAFT. Elaboración propia.

Recomendaciones estratégicas para el fortalecimiento del SARLAFT y la gestión integral de riesgos en el sector salud de Medellín

Sobre la adecuación de los mecanismos de monitoreo y detección, se destacan brechas importantes. Aunque todos reportan contar con procedimientos formales para la identificación de clientes, detección de operaciones inusuales y reporte, las herramientas empleadas varían sustancialmente. La Empresa 1 y empresa 2 reportan el uso de software especializado y auditorías internas, lo que puede indicar un monitoreo más robusto. En cambio, la Empresa 3 depende exclusivamente de revisiones manuales, lo que puede representar una debilidad frente a riesgos complejos y tecnológicos.

Figura 8.*Herramientas para la detección de actividades sospechosas*

Nota descriptiva: La figura 8 describe las herramientas utilizadas en la detección de operaciones sospechosas en las empresas seleccionadas para la muestra. Elaboración propia.

En relación con el reporte de operaciones sospechosas a la UIAF, todas las empresas manifiestan hacerlo mensualmente, lo que cumple con lo estipulado por la normatividad colombiana. Sin embargo, solo dos instituciones (Empresa 1 y Empresa 2) reportaron haber identificado eventos asociados a riesgo de LA/FT en los últimos dos años, lo cual puede interpretarse como una mayor capacidad de detección o, por el contrario, como una subestimación de riesgos por parte de la empresa que no reportó eventos.

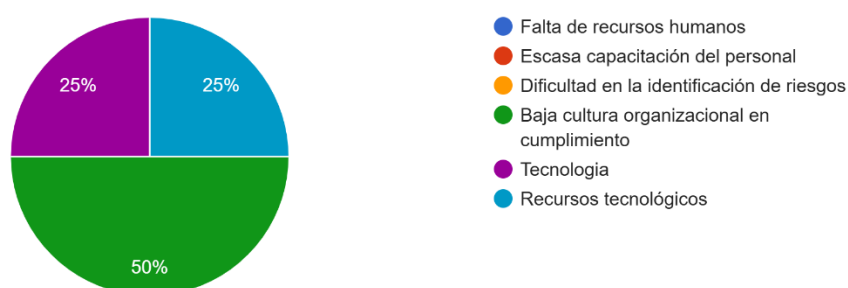
Figura 9.*Reporte de actividades sospechosas*

Nota descriptiva: La figura 9 describe la periodicidad con que las empresas seleccionadas para la muestra realizan reportes de operaciones sospechosas a la UIAF. Elaboración propia.

Frente a los principales desafíos, los más frecuentes fueron: baja cultura organizacional en cumplimiento (Empresa 1 y Empresa 2), limitaciones tecnológicas (Empresa 2 y Empresa 3) y la necesidad de recursos para fortalecer el sistema. Esto indica que, a pesar de la implementación formal del SARLAFT, persisten debilidades estructurales que afectan la eficacia del sistema, especialmente en aspectos culturales y tecnológicos.

Figura 10.

Desafíos presentados en las empresas del sector salud en Medellín



Nota descriptiva: La figura 10 describe los principales desafíos que se presentan en las empresas seleccionadas para la muestra en la implementación del SARLAFT. Elaboración propia.

Tabla 2

Desafíos identificados en la implementación del SARLAFT

Empresa	Desafíos identificados
Empresa 1	Baja cultura organizacional en cumplimiento
Empresa 3	Recursos tecnológicos
Empresa 2	Tecnología

Nota descriptiva: La tabla 2 Muestra de forma comparativa los principales retos enfrentados por cada institución. Elaboración propia.

La efectividad del SARLAFT y estrategias de fortalecimiento en el sector salud de Medellín

Las empresas del sector salud encuestadas en Medellín han implementado formalmente el sistema SARLAFT, con la designación de Oficiales de Cumplimiento y la adopción de procedimientos esenciales como la identificación de clientes, evaluación de riesgos y el reporte de operaciones sospechosas. Sin embargo, se observan diferencias en la efectividad del sistema, especialmente en cuanto al tipo de controles aplicados. Mientras algunas instituciones, como la Empresa 1 y el Empresa 2, combinan controles tecnológicos con auditorías internas, otras como la Empresa 3 dependen mayoritariamente de mecanismos manuales, lo que podría limitar la capacidad de respuesta frente a riesgos complejos.

Tabla 3

Resumen general de implementación del SARLAFT por empresa

Empresa	Año de Implementación	Oficial de Cumplimiento	Sistema SARLAFT	Evaluación de Eficiencia (1 a 5)
Empresa 1	2020 - 2025	Sí	Sí	4
Empresa 3	2008 - 2019	Sí	Sí	3
Empresa 2	2008 - 2019	Sí	Sí	4

Nota descriptiva: La tabla 3 servirá para mostrar cómo ha sido la implementación y percepción de efectividad del sistema SARLAFT. Elaboración propia.

En conclusión, aunque las empresas del sector salud en Medellín han avanzado en la implementación del SARLAFT, aún persisten desafíos importantes en su gestión, especialmente relacionados con la cultura organizacional, el uso de herramientas tecnológicas y la capacitación continua. Fortalecer estos aspectos es clave para mejorar la efectividad del sistema y garantizar una adecuada prevención y detección del Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

No obstante, es importante reconocer las limitaciones del estudio. En primer lugar, la muestra utilizada no es representativa del total de empresas del sector salud en Medellín, lo que restringe la generalización de los resultados. Asimismo, al centrarse únicamente en tres organizaciones, se corre el

riesgo de que los hallazgos reflejen condiciones particulares más que una tendencia general.

Adicionalmente, pueden existir sesgos derivados del acceso a la información, ya que en algunos casos los datos obtenidos dependen de la disposición de las empresas y de la percepción de los participantes, lo que podría influir en la objetividad de los resultados, otro aspecto a considerar es la limitación de tiempo, ya que el periodo disponible para la recolección y el análisis de la información fue reducido. Esto impidió un seguimiento más prolongado de los procesos del SARLAFT en las empresas y limitó la posibilidad de contrastar los resultados en diferentes momentos del año. Estas limitaciones abren la puerta a futuras investigaciones con una muestra más amplia y diversa que permita validar y profundizar los hallazgos aquí expuestos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5 Conclusiones

La implementación del SARLAFT en las instituciones del sector salud que se evaluaron muestra que, en general, cumplen con la normativa vigente, aunque cada una lo hace con distinto nivel de madurez y rigor.

Aunque todas las empresas tienen un Oficial de Cumplimiento y cuentan con políticas del sistema bien documentadas, se encontraron diferencias importantes, por ejemplo, en el año en que lo implementaron, la frecuencia con la que actualizan sus políticas y el uso que hacen de herramientas tecnológicas. Estas diferencias pueden impactar la efectividad del sistema en cada organización.

El análisis también mostró que la mayoría enfrenta retos similares, sobre todo relacionados con la cultura interna de cumplimiento y la falta de recursos tecnológicos suficientes. Esto señala que es necesario fortalecer estos aspectos si se quiere mejorar la gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo.

A pesar de estas dificultades, se identificaron buenas prácticas, como la capacitación periódica del personal y la identificación temprana de operaciones inusuales o sospechosas. Estas acciones demuestran que es posible contar con sistemas de control eficaces cuando hay compromiso institucional y se asignan los recursos adecuados.

En conclusión, el estudio permitió comprobar que el SARLAFT no debe verse solo como un requisito legal, sino como una herramienta clave para proteger las finanzas de las organizaciones, fomentar la transparencia en el sector salud y contribuir a la creación de una cultura ética y de prevención.

6 Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan a continuación surgen del análisis de la información recolectada y buscan aportar al fortalecimiento del SARLAFT en las empresas del sector salud en Medellín. No obstante, es importante reconocer que este estudio tuvo limitaciones, principalmente relacionadas con la muestra reducida y no representativa, así como con el acceso restringido a información sensible debido a la naturaleza confidencial de los procesos. Por lo tanto, los aportes deben entenderse como lineamientos generales que pueden orientar a las organizaciones, más que como conclusiones definitivas aplicables a todo el sector.

Fortalecer la cultura organizacional en cumplimiento mediante campañas internas de sensibilización, capacitación continua y acompañamiento a los colaboradores, especialmente en áreas operativas y administrativas, con el fin de reducir los riesgos asociados al lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT).

Aumentar la frecuencia y profundidad de las actualizaciones del sistema SARLAFT, más allá de los cambios normativos, incorporando análisis internos y evaluación de nuevos riesgos emergentes del entorno sectorial y tecnológico.

Optimizar el uso de herramientas tecnológicas especializadas para la detección de operaciones sospechosas, especialmente en aquellas organizaciones que aún dependen de procesos manuales. La inversión en software puede mejorar la eficiencia, precisión y trazabilidad del sistema.

Establecer mecanismos de evaluación periódica del SARLAFT, incluyendo auditorías internas y retroalimentación de los oficiales de cumplimiento, para asegurar la efectividad del sistema y proponer ajustes correctivos cuando sea necesario.

Documentar rigurosamente todas las actividades del SARLAFT, incluyendo políticas, procedimientos, reportes de operaciones sospechosas y evidencias de capacitación, con el fin de facilitar auditorías externas y demostrar el cumplimiento normativo ante los entes de control.

Fortalecer el proceso de identificación y reporte de operaciones inusuales o sospechosas, asegurando que el personal sepa cómo actuar y reportar adecuadamente, y evitando la normalización de conductas de riesgo que podrían pasar desapercibidas.

Promover el intercambio de buenas prácticas entre instituciones del sector salud, generando espacios colaborativos donde los oficiales de cumplimiento puedan compartir experiencias, desafíos comunes y soluciones efectivas frente a la gestión del riesgo LA/FT.

Referencias

ABECÉ de la Circular Externa 009 de 2016 modificada por la Circular Externa 20211700000005-5 de 2021 – Implementación del SARLAFT y FPADM. (2022). En *Super Salud*.

<https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/metodologias/OtrosDocumentosMetodologias/abece-sarlaft-todos-los-vigilados.pdf>

Avance Jurídico Casa Editorial Ltda. (s. f.). *Leyes desde 1992 – Vigencia expresa y control de constitucionalidad [LEY_1121_2006]*. Senado de la República de Colombia.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1121_2006.html

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1998). *Hoja informativa No. 5: Lavado de activos*. Asamblea General de las Naciones Unidas, Sesión Especial sobre el Problema Mundial de las Drogas, 8-10 de junio de 1998. <https://www.globalsecurity.org/intell/library/news/1998/06/money-5.htm>

Basallo, J., & Baquero, Y. (2020). *Análisis sobre la implementación y ejecución de SARLAFT en los fondos de empleados del sector de la construcción pertenecientes al nivel II de supervisión* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio UNIMINUTO.

Cárdenas-Rodríguez, D., & Galindo-Guzmán, J. A. (2020). *Implementación controles de seguridad área de SARLAFT empresa de sector salud prestador del servicio a domicilio* [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Católica de Colombia.

<http://hdl.handle.net/10983/24689>

Circular Externa n.º 100-006 de 2019. (s. f.). <https://www.acevedo-huila.gov.co/normatividad/circular-externa-n-100006-de-2019>

Congreso de la República de Colombia. (2011, 12 de julio). *Ley 1474 de 2011: Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública* (Diario Oficial No. 48 128).

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Congreso de la República de Colombia. (2016, 2 de febrero). *Ley 1778: Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción* (Diario Oficial No. 49 774).

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67542>

Cuentaco Masmela, A. H., & Pereira Silva, J. P. (2017). *Análisis de las estrategias de implementación de SARLAFT en el sector salud* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/16297>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). *Circular Externa No. 100-006 de 2019: Lineamientos generales para el informe semestral de evaluación independiente del estado del sistema de control interno* (aplica Decreto 2106 de 2019). Bogotá, D. C.: DAFP.

<https://www.unidadsolidaria.gov.co/Planeaci%C3%B3n-gesti%C3%B3n-y-control/Control/informe-de-evaluaci%C3%B3n-y-auditoria/Informe-pormenorizado-de-control-interno>

Fernández, M., & Gómez, L. (2018). El cambio organizacional y la gestión de riesgos en el sector salud. *Revista de Gestión Pública*, 22(3), 45–62.

<https://www.redalyc.org/journal/3223/322357101003/html/>

Fundación Oftalmológica de Santander – Clínica FOSCAL. (s. f.). *SARLAFT – Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo*.

<https://www.foscal.com.co/institucion/sarlaft/>

Gómez Rosales, M. A. (2019). *Análisis de la experiencia en la implementación de SARLAFT en entidad del sector asegurador en Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. Repositorio Institucional UNAB. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/13674>

Grupo de Acción Financiera Internacional. (s. f.). Glosario de definiciones. GAFILAT. *¿Qué es el Financiamiento al Terrorismo?* <https://www.gafilat.org/index.php/es/glosario-de-definiciones>

Jiménez, C., Pérez, R., & Sánchez, M. (2016). Control interno y monitoreo en sistemas de prevención del lavado de activos. *Revista de Auditoría y Control*, 8(4), 33–47. https://www.researchgate.net/publication/390704272_Control_interno_y_prevenccion_del_lavado_de_activos_en_cooperativas_de_ahorro_y_credito

Ortega, C. (2021, abril 14). Investigación mixta. Qué es y tipos que existen. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>

Ley 190 de 1995 – Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=321>

Mariño, G., Chaparro, F., & Medina, I. (2014). Determinantes en la prevención del riesgo para el lavado de activos y la financiación del terrorismo en el sector real. *AD-Minister*, (25), 7–35. <https://www.semanticscholar.org/paper/Determinantes-en-la-prevenci%C3%B3n-del-riesgo-para-el-y-Becerra-G%C3%B3mez/28f1a359a33e0135ead126d86857455e169510a4>

Martínez, S., & Castillo, V. (2015). Aplicación de la teoría neoinstitucional en la gestión del riesgo. *Revista de Estudios Organizacionales*, 9(3), 59–73. <https://www.redalyc.org/journal/2816/281658256008/html/>

Núñez Pedraza, J. H., Mora Martínez, H., & Ávila Alba, I. V. (2018). Implementación del sistema Sarlaft en los agentes del sistema de seguridad social en salud. Documentos de Trabajo Areandina. <https://revia.areandina.edu.co/index.php/DT/article/view/1457/>

Ríos Osorno, L., Gómez Aristizábal, M. I., Zapata Álvarez, J. F., & Córdoba Ramos, E. (2012). *Implementación de un sistema general para la administración del riesgo de lavado de activos y la financiación del terrorismo (SARLAFT) para las comercializadoras internacionales* [Tesis, Universidad de Medellín]. <http://hdl.handle.net/11407/271>

Peralta Pérez, L. F. (2020). *Sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (SARLAFT) adecuado para Seaboard Overseas Colombia* [Trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/items/dcb854b7-fb59-4968-9ecb-ad926d7e044c>

Salcedo, S., Roa, W., & Fuentes, E. A. (2020). Propuesta para la estandarización de procesos en el área de calidad, seguridad del paciente y SARLAFT (caso entidad oncológica colombiana). *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 39–57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7894525>

Sánchez, C. (2014). El S.A.R.L.A.F.T un instrumento contra la criminalidad un estudio sobre la eficacia o los errores del sistema en Colombia. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia] [https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/ac5d37e4-9ec6-4a6c-b8e3-
caa0007292f4/content](https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/ac5d37e4-9ec6-4a6c-b8e3-caa0007292f4/content)

Superintendencia Financiera de Colombia. (2018). *Informe sobre el cumplimiento de normatividad SARLAFT en Colombia*.

[https://www.superfinanciera.gov.co/loader.php?!Servicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=descargar
&idFile=1064917](https://www.superfinanciera.gov.co/loader.php?!Servicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=descargar&idFile=1064917)

Unidad de Información y Análisis Financiero. (2024, 7 de mayo). *Prevención y detección del LA/FT*. <https://uiaf.gov.co/index.php/prevencion-y-deteccion-del-la-ft/>

Anexos

Anexo 1.

Guía de entrevista semiestructurada

1. ¿Cómo describiría el estado actual del sistema SARLAFT en su empresa?
2. ¿Qué tan prioritaria considera la gestión del riesgo de LA/FT dentro de la estrategia organizacional?
3. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos o dificultades en la implementación del SARLAFT?
4. ¿Ha habido limitaciones en cuanto a recursos humanos, tecnológicos o de conocimiento especializado?
5. ¿Considera que existe una cultura organizacional que favorece el cumplimiento del SARLAFT?
6. ¿Qué mecanismos de monitoreo se utilizan para detectar operaciones inusuales o sospechosas?
7. ¿Qué tan efectivas considera que son esas herramientas en la práctica?
8. ¿Con qué frecuencia se presentan alertas o eventos relacionados con riesgos de LA/FT?
9. ¿Podría compartir alguna buena práctica que haya sido exitosa en la implementación del SARLAFT en su organización?
10. ¿Considera que el SARLAFT implementado en su empresa ha sido efectivo en la prevención y detección del LA/FT?
11. ¿Qué aspectos del sistema considera que necesitan mejoras urgentes?
12. ¿Qué apoyo externo (consultorías, capacitación, acompañamiento institucional) cree que podría fortalecer el SARLAFT en su organización?

Nota descriptiva: Este anexo contiene la herramienta de recolección que se utilizó en las entrevistas semiestructuradas. Elaboración propia.

Anexo 2.*Guía de encuesta*

El cuestionario fue cerrado o de opción múltiple, con preguntas cuantitativas que permiten medir el grado de cumplimiento y efectividad. Algunas de estas preguntas son:

Sección 1: Información general

¿Cuál es el nombre de su empresa?

1. Rol que desempeña en la empresa:

Oficial de Cumplimiento

Auditor Interno

Gerente de Riesgos

Otro: _____

2. Tiempo en el cargo:

Menos de 1 año

Entre 1 y 3 años

Más de 3 años

3. ¿Cuántos empleados tiene actualmente la empresa?

Menos de 10

11–50

51–200

Más de 200

4. ¿La empresa cuenta con un sistema SARLAFT implementado?

Sí

No

En proceso

5. ¿Desde qué año su empresa implementó el SARLAFT?

Desde creación

2000 - 2007

2007 - 2019

2020 – 2025

Aún no tenemos

6. ¿Qué motivó la implementación del SARLAFT en su empresa?

Requisito legal

Requisito contractual con entidades financieras

Iniciativa interna de gestión de riesgos

Otro: _____

7. ¿Su empresa cuenta con un Oficial de Cumplimiento designado?

Sí

No

8. ¿Existen políticas documentadas relacionadas con la prevención del LA/FT en su empresa?

Sí

No

9. ¿Con qué frecuencia se revisan o actualizan dichas políticas?

- Cada 6 meses
- Cada año
- Solo cuando ocurre un cambio normativo
- No se revisan

10. ¿Qué procedimientos se encuentran formalmente establecidos en relación con el SARLAFT?

(Puede marcar más de una)

- Identificación de clientes y contrapartes
- Detección de operaciones inusuales
- Reporte de operaciones sospechosas
- Evaluación de riesgos
- Otro: _____

11. ¿Qué tipo de controles se implementan actualmente?

- Controles manuales
- Controles automatizados
- Ambos
- No se implementan controles

12. ¿Qué herramientas utiliza su empresa para detectar operaciones sospechosas?

- Software especializado
- Revisión manual de operaciones
- Auditorías internas
- Otro: _____

13. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal en temas relacionados con SARLAFT?
- Trimestralmente
 - Semestralmente
 - Anualmente
 - No se realiza capacitación
14. En una escala de 1 a 5, ¿cómo calificaría el cumplimiento de la empresa con la normativa SARLAFT vigente?
- 1 Muy bajo 2 Bajo 3 Moderado 4 Alto 5 Muy alto
15. ¿Han identificado eventos asociados al riesgo de lavado de activos o financiación del terrorismo en los últimos 2 años?
- Sí
 - No
 - No sabe/No responde
16. ¿Con que periodicidad realiza la empresa reportes de operaciones sospechosas a la UIAF?
- Mensual
 - Bimestral
 - Trimestral
 - No sabe/No responde
17. En su experiencia, ¿cuáles son los principales desafíos en la implementación del SARLAFT en su empresa?
- Falta de recursos humanos
 - Escasa capacitación del personal
 - Dificultad en la identificación de riesgos

Baja cultura organizacional en cumplimiento

Otro: _____

18. Desde su rol, ¿considera que el sistema SARLAFT de su empresa es eficaz?

Sí

Parcialmente

No

Nota descriptiva: Este anexo contiene la herramienta de recolección que se utilizó en las encuestas. Elaboración propia.