



Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento para el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) Físicos.

María José Gómez Caldera

Informe de práctica presentado para optar al título de Administradora de Empresas

Asesor

Henry Antonio Arenas Cardona, Magíster (MSc) en Administración de Empresas

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas
Caucasia, Antioquia, Colombia
2025

Cita	(Gómez Caldera, 2025)
Referencia Estilo APA 7 (2020)	Gómez Caldera, M. J. (2025). <i>Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento para el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) Físicos</i> . [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Caucaasia, Antioquia.



Centro de Documentación Economía

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de Contenido

1.	Titulo.....	7
2.	Temática de la práctica	7
3.	Contexto de la organización.....	9
	3.1 Ubicación	9
	3.2 Breve reseña histórica	9
	3.3 Sector de la economía al que pertenece	10
	3.4 Objeto social	10
	3.5 Estructura Organizacional.....	11
	3.6 Misión	12
	3.7 Visión.....	13
	3.8 Principios y valores.....	13
	3.9 Principales productos y/o servicios:	14
	3.10 Mercados que atiende:	14
	3.11 Análisis del contexto de la organización (PESTEL)	15
	3.12 Áreas que impactaron el proyecto:	18
4.	Antecedentes	18
5.	Problemática y problema	22
6.	Objetivos	27
	6.1 General.....	27
	6.2 Específicos	27
7.	Justificación	27
8.	Delimitación.....	29
	8.1 Temporal.....	29
	8.2 Espacial.....	29
	8.3 Académico	30

Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento ...

9.	Marco referencial	30
9.1	Marco Teórico.....	30
9.2	Marco Normativo.....	33
9.3	Marco Conceptual.....	35
10.	Diseño metodológico	37
11.1	Recursos disponibles.....	40
11.2	Cronograma de actividades.....	41
12	Resultados	42
12.1	Diagnóstico del Proceso Actual	43
12.2	Matriz de Indicadores KPI	45
12.3	Tablero Digital Automatizado	47
12.4	Protocolo de Comunicación y Responsabilidades	50
12.4	Impacto General del Proyecto.....	51
13	Conclusiones	52
14	Recomendaciones	54
15	Referencias bibliográficas.....	56

Lista de Figuras

Figura 1 Estructura Organizacional	11
Figura 2 Árbol de Problemas	25
Figura 3 Entrevista.....	44
Figura 4 Tablero Digital Automatizado.....	49

Lista de Tablas

Tabla 1 Diseño Metodológico.....	40
Tabla 2 Recursos Disponibles.....	40
Tabla 3 Cronograma.....	41
Tabla 4 Matriz de Indicadores.....	

1. Título

Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento para el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) Físicos.

2. Temática de la práctica

La temática de la práctica profesional estuvo orientada a la automatización del proceso de SARLAFT para canales digitales (puntos web), se fundamentó en los conocimientos adquiridos en la asignatura Gestión de la Tecnología y la Innovación. Esta materia proporcionó herramientas para la implementación de soluciones tecnológicas en las organizaciones, permitiendo identificar oportunidades de mejora en procesos manuales y promovió la transformación hacia esquemas automatizados que generaron eficiencia y valor.

Por su parte, la asignatura Investigación de Operaciones aportó metodologías para el análisis, modelamiento y optimización de procesos, lo cual resultó clave para estructurar de manera lógica y eficiente el proceso de SARLAFT, identificando puntos críticos y proponiendo mejoras que reduzcan tiempos y errores en su ejecución.

En relación con el componente financiero, las asignaturas de Finanzas y Gestión del Riesgo permitieron comprender la importancia de la identificación, evaluación y control de riesgos, especialmente aquellos asociados al lavado de activos y la financiación del terrorismo. Estos conocimientos fueron fundamentales para garantizar

que el proceso automatizado cumpliera con los lineamientos normativos y contribuyera a la mitigación de riesgos.

De igual forma, Gestión Organizacional permitió comprender la dinámica interna de las organizaciones y la importancia de alinear los procesos con los objetivos estratégicos, facilitando la adopción de cambios tecnológicos y la mejora continua dentro de la empresa.

Adicionalmente, la asignatura Herramientas Ofimáticas aportó conocimientos prácticos para la automatización de procesos mediante el uso de herramientas tecnológicas como hojas de cálculo avanzadas y el desarrollo de macros. Estos aprendizajes resultaron fundamentales para el diseño e implementación de soluciones automatizadas en el proceso de SARLAFT, permitiendo optimizar tareas repetitivas, reducir la intervención manual y mejorar la eficiencia en la gestión de la información en los puntos web.

Así mismo, las asignaturas relacionadas con Sistemas de Información Gerencial y Transformación Digital aportaron los conocimientos necesarios para la integración de herramientas tecnológicas en los procesos organizacionales, permitiendo materializar la automatización del SARLAFT en entornos digitales, mejorando la eficiencia operativa, reduciendo la intervención manual y fortaleciendo el cumplimiento normativo.

Finalmente, la asignatura Metodología de la Investigación se constituyó como un eje fundamental para la adecuada estructuración, desarrollo y documentación del proyecto, proporcionando las bases metodológicas y académicas necesarias para abordar de manera rigurosa cada una de sus etapas.

3. Contexto de la organización

3.1 Ubicación

La Previsora S.A. Compañía de Seguros tiene su sede principal en la ciudad de Bogotá D.C., Colombia. Cuenta con presencia nacional a través de una amplia red de oficinas regionales, sucursales y agencias ubicadas en los principales centros urbanos del país. La práctica profesional se desarrolla en la oficina de la sucursal Medellín, Antioquia.

3.2 Reseña histórica

La Previsora S.A. Compañía de Seguros nació el 6 de agosto de 1954 bajo el nombre "Compañía de Seguros y Empleados Públicos", con un capital de 2.000.000 de pesos y un objeto social reducido, pues únicamente podía celebrar contratos de seguro y coaseguro en los ramos de manejo y cumplimiento.

En 1958 se modificó su razón social con el nombre actual "La Previsora S.A. Compañía de Seguros", y en 1962 el Gobierno Nacional le ordenó contratar todos los seguros y bienes del Estado. En 1976 se amplió su objeto social, incluyendo vida y accidentes sobre grupos de funcionarios públicos. La empresa no solo aseguraría los bienes de la Nación y de los organismos a ella adscritos, sino también del Distrito Especial, los Departamentos y los Municipios y las empresas y organismos económicamente vinculados a estos últimos.

A raíz de la apertura económica y con la entrada en vigor de la ley 45 de diciembre de 1990, se suprimió la obligación que tenían las entidades estatales de

contratar con La Previsora S.A. el aseguramiento de sus bienes, obligándola a penetrar en el sector privado y a competir bajo las mismas condiciones de las demás empresas del sector.

En 1994 La Previsora participó en la compra de Seguros Tequendama de Vida y llegó a ser accionista mayoritaria el 28 de agosto de 1995, como resultado de la negociación con el Banco Popular. El 6 de septiembre de 1995 se cambió la razón social de Seguros Tequendama Vida por La Previsora Vida S.A. Y fue absorbida por completo en 1999.

La Previsora S.A. es una sociedad de economía mixta del orden nacional, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado. Cuenta con personería jurídica y autonomía administrativa, está vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

En la actualidad, La Previsora S.A. está constituida como una de las principales entidades del sector asegurador colombiano, contando con un amplio portafolio de productos en ramos de seguros generales, patrimoniales y de personas y prestando sus servicios con una amplia presencia nacional.

3.3 Sector de la economía al que pertenece

La Previsora S.A. pertenece al sector financiero y asegurador colombiano, específicamente al subsector de seguros generales, patrimoniales y de personas. Es una sociedad de economía mixta del orden nacional, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC).

3.4 Objeto social

Su objeto social es la celebración de contratos de seguro y coaseguro en los diferentes ramos autorizados, orientado a brindar respaldo y protección al patrimonio de los colombianos. Desde su fundación en 1954, ha evolucionado de ser una aseguradora exclusiva del Estado a una empresa que compite en condiciones de mercado con el sector privado.

3.5 Estructura Organizacional

La estructura organizacional La Previsora S.A, se basa en un modelo funcional, donde las áreas se distribuyen según su especialidad, facilitando la coordinación, el control y el cumplimiento de los procesos internos. En este sentido, áreas como la administrativa, financiera, tecnológica y de cumplimiento trabajan de manera articulada. El área de cumplimiento y gestión del riesgo, donde se ubica la práctica profesional, desempeña un rol estratégico dentro de la organización, ya que es responsable de diseñar, implementar y monitorear el sistema SARLAFT, así como de asegurar el cumplimiento de la normativa vigente. Esta área también se encarga de la debida diligencia de clientes, el seguimiento de operaciones, la gestión de alertas y el reporte a las entidades de control, contribuyendo a la prevención de riesgos legales, reputacionales y operativos.

Asimismo, se evidencia una creciente integración de herramientas tecnológicas en la operación; sin embargo, aún existen procesos manuales que pueden generar ineficiencias y riesgos operativos. En este contexto, se identifican oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de los procesos internos, la trazabilidad de la información y la eficiencia operativa. Ver Figura 1.

Figura 1

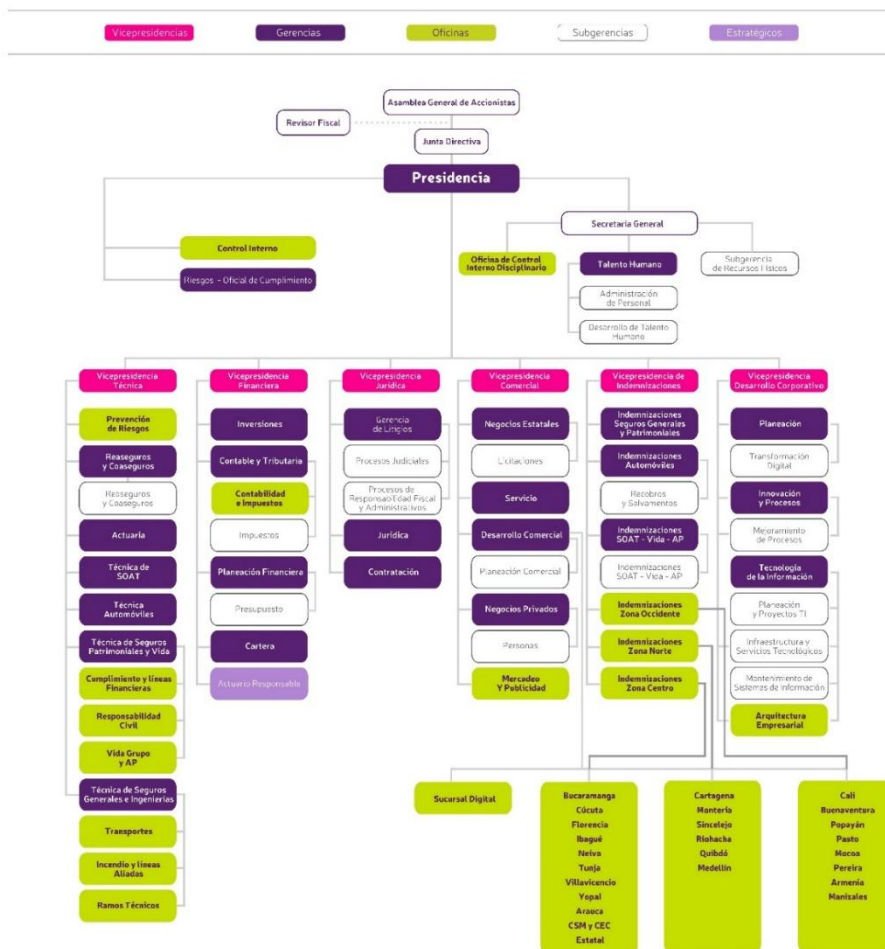
Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento ...

Estructura organizacional

>>>

..... x

Organigrama Previsora.



f @ x in d

www.previsora.gov.co

>>>

Nota. Fuente: <https://previsora.gov.co/estructura-organica-y-organigrama>

3.6 Misión

Brindar respaldo y protección al patrimonio de los colombianos para asegurar su tranquilidad, mediante una oferta confiable y oportuna de productos de seguros de propiedades, daños, patrimoniales y vida promoviendo una cultura de prevención y aseguramiento, que redunde en la sostenibilidad de la compañía.

3.7 Visión

En 2026, Previsora será la aseguradora elegida por los colombianos por su cercanía y capacidad para mantener relaciones de largo plazo con sus clientes, su responsabilidad en el cumplimiento, su aporte al desarrollo del país y de la comunidad en general, agilidad de sus procesos y por su amplio portafolio de productos y servicios.

3.8 Principios y valores

Honestidad: Somos íntegros, coherentes y confiables en todas nuestras actuaciones frente a todos nuestros grupos de interés.

Respeto: Actuamos de manera correcta y atenta generando un trato digno y reconociendo el valor de las personas con las que interactuamos.

Compromiso: Tenemos consciencia de la importancia de nuestro rol, y ponemos al máximo nuestras capacidades hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Diligencia: Actuamos con atención, prontitud, destreza y eficiencia, aportando a la satisfacción del cliente y al logro de los mejores resultados.

Justicia: Actuamos con imparcialidad garantizando los derechos y las condiciones de las personas, con un trato digno en un entorno de legalidad.

Resiliencia: Enfrentamos las adversidades, asumiendo los retos y buscando las oportunidades dentro de las mismas, contribuyendo al fortalecimiento y sostenibilidad de la compañía.

Solidaridad: Promovemos una actitud continua de apoyo por el bien común, comprendiendo la situación de todos nuestros grupos de interés, porque proveemos soluciones de servicios esenciales para todos, disponiendo para ello de los recursos necesarios.

3.9 Principales productos y/o servicios:

La Previsora S.A. ofrece un amplio portafolio de seguros en los ramos de: seguros generales (incendio, terremoto, automóviles, transporte, responsabilidad civil), seguros patrimoniales (manejo, cumplimiento, ingeniería) y seguros de personas (vida grupo, accidentes personales, salud). Atiende principalmente al sector público, aunque también al privado; con cobertura nacional.

3.10 Mercados que atiende:

La Previsora S.A. Compañía de Seguros opera en el mercado asegurador colombiano, específicamente en el sector de seguros generales, ofreciendo soluciones de protección y gestión de riesgos dirigidas a tres segmentos principales: personas, empresas y entidades del sector público. A través de su portafolio, la compañía cubre riesgos patrimoniales, personales y empresariales, destacándose especialmente en el aseguramiento de entidades estatales, lo que la posiciona como un actor relevante dentro

Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento ...

del sector asegurador del país y le permite contribuir al desarrollo y estabilidad de diferentes sectores económicos.

3.11 Análisis del contexto de la organización (PESTEL)

A continuación, se presenta el análisis PESTEL de La Previsora S.A., identificando los factores del entorno externo que inciden directamente en el desarrollo del proyecto y en la gestión del SARLAFT:

El análisis PESTEL es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite evaluar el entorno externo de una organización a través de seis factores clave: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Este análisis facilitó la identificación de oportunidades y amenazas que pudieron influir en el desarrollo de las actividades empresariales, permitiendo una mejor toma de decisiones y adaptación a las condiciones del entorno.

- **Político:** La Previsora S.A. es una sociedad de economía mixta vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo que la hace especialmente sensible a los cambios en las políticas gubernamentales de lucha contra el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la corrupción. El fortalecimiento de los programas estatales de transparencia y la política antilavado del Gobierno Nacional imponen a la compañía la necesidad de mantener sistemas de control interno robustos y actualizados. Asimismo, la política de modernización del Estado y la transformación digital de las entidades públicas constituyen un respaldo político a los esfuerzos de automatización como el propuesto en este proyecto.

•**Económico:** El sector asegurador colombiano ha registrado un crecimiento sostenido en los últimos años, con un aumento progresivo en la penetración del seguro como proporción del PIB nacional. No obstante, las presiones inflacionarias, la volatilidad del tipo de cambio y la incertidumbre económica del país generan restricciones en los presupuestos operativos de las compañías aseguradoras, lo que refuerza la necesidad de soluciones costo-efectivas como el tablero automatizado propuesto. Adicionalmente, el incremento en el volumen de pólizas emitidas a través de intermediarios (Puntos Web) intensifica la carga operativa del CAD y aumenta el riesgo de incumplimiento si no se cuenta con mecanismos de seguimiento adecuados.

•**Social:** La expansión de los canales de distribución de seguros hacia zonas apartadas del país, como el Bajo Cauca antioqueño (donde se ubica la oficina de Caucasia), implica mayor heterogeneidad en el perfil educativo y tecnológico de los intermediarios. Esta diversidad se traduce en diferencias significativas en la capacidad de los Puntos Web para cumplir oportunamente con los requerimientos documentales del SARLAFT. Adicionalmente, la cultura organizacional de algunos intermediarios respecto al cumplimiento normativo no siempre está alineada con las exigencias de la compañía, lo que genera rezagos en la entrega de documentación y refuerza la necesidad de un protocolo de comunicación y seguimiento claro y estructurado.

•**Tecnológico:** La transformación digital del sector asegurador es una tendencia global que se manifiesta en Colombia a través de la adopción de plataformas de gestión documental, sistemas de información integrados y herramientas de análisis de datos. En este contexto, la automatización de controles documentales mediante tableros

de gestión en Excel con macros VBA representa una solución tecnológica accesible, de rápida implementación y alto impacto para organizaciones que aún no han migrado completamente a plataformas especializadas. La disponibilidad de herramientas ofimáticas en los equipos de La Previsora S.A. facilita la adopción del producto propuesto sin requerir inversiones tecnológicas adicionales.

• **Ecológico/Ambiental:** Aunque el factor ambiental no tiene una incidencia directa sobre la actividad operativa del SARLAFT, sí resulta relevante en la medida en que la gestión de formularios físicos implica un consumo considerable de papel y recursos materiales. La tendencia empresarial hacia la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental corporativa impulsa la búsqueda de soluciones que reduzcan progresivamente la dependencia del documento físico. En este sentido, el tablero digital automatizado propuesto constituye un primer paso hacia la digitalización del proceso, reduciendo la necesidad de impresión, archivo físico y desplazamiento de documentos, lo que está alineado con los compromisos de sostenibilidad de La Previsora S.A. como entidad de economía mixta.

• **Legal:** El marco legal que regula la actividad de La Previsora S.A. es amplio y exigente. En materia de prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo, la compañía está sujeta a la Ley 526 de 1999 (creación de la UIAF), la Circular Externa 029 de 2014 (Circular Básica Jurídica de la SFC), la Circular Externa 027 de 2010 y la Ley 1778 de 2016 (Estatuto Anticorrupción). El incumplimiento de estas disposiciones puede acarrear sanciones administrativas, multas, inhabilitaciones y daño reputacional para la entidad. Este entorno legal estricto es, precisamente, el

principal motor que justifica el diseño de una central de información automatizada que garantice la trazabilidad y el cumplimiento oportuno de las obligaciones documentales del SARLAFT.

3.12 Áreas que impactaron el proyecto:

El proyecto impactó directamente el Centro de Administración Documental (CAD) y el área de Cumplimiento/SARLAFT de La Previsora S.A., con efectos transversales en la gestión de intermediarios y en el control interno de la compañía.

4. Antecedentes

Para el desarrollo de este proyecto se identificaron trabajos previos relacionados con la gestión del riesgo SARLAFT, el control documental, la automatización de procesos y el cumplimiento normativo en el sector asegurador y financiero colombiano:

En el estudio titulado “Diseño de un sistema de seguimiento y control para el proceso de conocimiento del cliente (KYC) en una entidad aseguradora colombiana”, desarrollado por Andrés Rodríguez Martínez y Laura Pérez Giraldo (2019) en la Universidad EAFIT, se planteó como objetivo general diseñar un sistema de seguimiento y control del proceso KYC que permitiera optimizar la gestión del riesgo de lavado de activos. De manera específica, el estudio buscó estructurar herramientas de control, definir indicadores de gestión y mejorar los tiempos de respuesta en el procesamiento documental. La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado con metodología mixta, apoyándose en entrevistas y análisis documental. Como resultado, se diseñó un tablero de control en Excel que integró indicadores de cumplimiento, tiempos de

respuesta y alertas automáticas, logrando una reducción del 35% en los tiempos de gestión documental.

Se concluye que la automatización en el seguimiento de procesos contribuye significativamente a la eficiencia operativa y al cumplimiento de los plazos regulatorios.

Por su parte, Esteban Zapata Valencia y Felipe Cardona Ríos (2021), en la Universidad de Manizales, desarrollaron el estudio “Propuesta de mejoramiento del sistema SARLAFT en una cooperativa financiera del eje cafetero”, cuyo objetivo general fue evaluar el nivel de implementación del sistema SARLAFT y proponer estrategias de mejora. Entre sus objetivos específicos se incluyó la identificación de debilidades en los procesos internos, la revisión del cumplimiento normativo frente a los lineamientos de la Superintendencia Financiera de Colombia y el diseño de herramientas de control. La investigación tuvo un enfoque descriptivo de carácter cualitativo, basada en la revisión de procedimientos internos y normativa vigente. Como resultado, se evidenciaron brechas en los mecanismos de seguimiento a intermediarios y en la documentación soporte, lo que llevó a la formulación de matrices de control y flujogramas de procesos. Se concluye que la ausencia de herramientas tecnológicas de trazabilidad constituye una de las principales causas de incumplimiento en organizaciones financieras de tamaño medio.

En la investigación “Automatización de procesos administrativos mediante macros en Excel: aplicación en la gestión documental del sector financiero”, desarrollada por Mariana Torres Ospina (2020) en la Universidad Nacional de Colombia, se tuvo como objetivo general implementar herramientas de automatización que optimizaran la

gestión documental en una entidad financiera. Específicamente, se buscó diseñar macros en VBA que permitieran reducir tiempos operativos, minimizar errores humanos y mejorar la eficiencia en el procesamiento de información. La metodología empleada será de tipo aplicado con enfoque cuantitativo, basada en el diseño, prueba y validación de herramientas automatizadas. Los resultados evidenciaron una reducción del 45% en los tiempos de procesamiento de registros, así como una disminución significativa de errores manuales, demostrando que las macros de Excel constituyen una solución costo-efectiva para organizaciones que no cuentan con plataformas tecnológicas especializadas.

De igual manera, el informe “Gestión del riesgo de lavado de activos en compañías de seguros: análisis comparativo de mejores prácticas internacionales”, elaborado por el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI/FATF) (2021), tuvo como objetivo identificar las mejores prácticas internacionales en la gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector asegurador. Entre sus objetivos específicos se incluyó el análisis de marcos regulatorios de diferentes países y la identificación de herramientas efectivas para la mitigación del riesgo. La metodología se basó en un análisis comparativo de 20 jurisdicciones. Como resultado, se evidenció que la digitalización de los procesos de debida diligencia y el uso de sistemas centralizados de seguimiento son factores clave para el éxito en la gestión del riesgo. Se concluye que la integración de tecnología en los procesos SARLAFT constituye una tendencia global que fortalece la efectividad de los sistemas de cumplimiento.

Adicionalmente, Camila Molina Restrepo y Juan Agudelo Henao (2022), en la Universidad de Antioquia, desarrollaron el estudio “Diseño e implementación de indicadores de gestión para el control interno del área de cumplimiento en una entidad del sector asegurador colombiano”, cuyo objetivo general fue diseñar un sistema de indicadores que fortaleciera el control interno del área de cumplimiento. Como objetivos específicos se planteó la identificación de variables críticas de control, la estructuración de indicadores cuantitativos y cualitativos, y la validación de estos con expertos del sector. La investigación tuvo un enfoque aplicado con metodología mixta, apoyada en revisión documental y validación técnica. Como resultado, se construyó un cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) adaptado al área de cumplimiento, permitiendo una medición sistemática del desempeño. Se concluye que la implementación de indicadores fortalece la gestión preventiva y reduce la exposición al riesgo regulatorio, evidenciando la importancia de contar con herramientas de seguimiento y control en este tipo de áreas.

Finalmente, Carlos Andrés Ospina Hernández y Diana Marcela Londoño Castaño (2020), en la Universidad EAN (Bogotá), desarrollaron el estudio “Aplicación de la metodología BPM (Business Process Management) para la optimización de procesos administrativos en entidades del sector financiero colombiano”, cuyo objetivo general fue implementar un modelo de gestión por procesos que permitiera identificar, rediseñar y automatizar los procedimientos administrativos críticos de una entidad financiera. De manera específica, el estudio buscó mapear los procesos existentes mediante notación BPMN, detectar cuellos de botella y actividades sin valor agregado, y proponer un

esquema optimizado con apoyo de herramientas tecnológicas. La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado con metodología mixta, combinando el análisis documental de los procedimientos internos con entrevistas a los responsables de cada proceso. Como resultado, se logró una reducción del 38% en los tiempos de ciclo de los procesos intervenidos y una disminución significativa de los reprocesos asociados a la gestión manual de información. Se concluye que la adopción de BPM como enfoque estructurado de optimización de procesos genera beneficios tangibles en eficiencia operativa, trazabilidad y cumplimiento normativo, constituyéndose en un referente metodológico aplicable al rediseño del proceso de seguimiento SARLAFT propuesto en el presente proyecto.

5. Problemática y problema

La Previsora S.A. enfrentaba una problemática significativa en torno al control, seguimiento y recepción oportuna de los formularios SARLAFT físicos generados por los intermediarios que cuentan con delegación como Puntos Web. El Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) es el conjunto de políticas, procedimientos y controles que las entidades vigiladas deben aplicar para prevenir que sus operaciones sean utilizadas con fines ilícitos, garantizando la adecuada identificación, verificación y conocimiento de sus clientes.

Aunque estos intermediarios están autorizados para la emisión de pólizas, el proceso de envío de los formularios y de la documentación soporte no se realizaba de

manera sistemática ni dentro de los plazos establecidos por la compañía y las exigencias normativas. Esta situación generó retrasos recurrentes en la gestión operativa del Centro de Administración Documental (CAD), donde se evidenció una creciente acumulación de documentación pendiente por revisar y registrar.

La falta de oportunidad y consistencia en la entrega se manifestaba en múltiples aspectos operativos: carpetas incompletas, ausencia de documentación obligatoria, inconsistencias entre las pólizas emitidas y los documentos recibidos, así como dificultades para asegurar la trazabilidad completa del proceso desde la emisión hasta la custodia final. Esto no solo entorpecía el flujo interno de trabajo, sino que también afectaba la capacidad del CAD para cumplir oportunamente con las verificaciones necesarias para garantizar el cumplimiento de la normatividad SARLAFT.

El incumplimiento de las obligaciones derivadas del SARLAFT no es un asunto meramente operativo: acarrea consecuencias jurídicas y económicas de considerable gravedad para La Previsora S.A. Desde el punto de vista jurídico-administrativo, la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) está facultada para adelantar procesos sancionatorios que pueden derivar en amonestaciones, multas, remoción de administradores, suspensión de actividades e incluso revocación de la autorización de funcionamiento (Superintendencia Financiera de Colombia [SFC], 2014). En el plano penal, el artículo 325 del Código Penal colombiano (Ley 599 de 2000, modificado por la Ley 1357 de 2009) tipifica el delito de omisión de control: el miembro de junta directiva, representante legal, administrador o empleado de una institución financiera que omita los

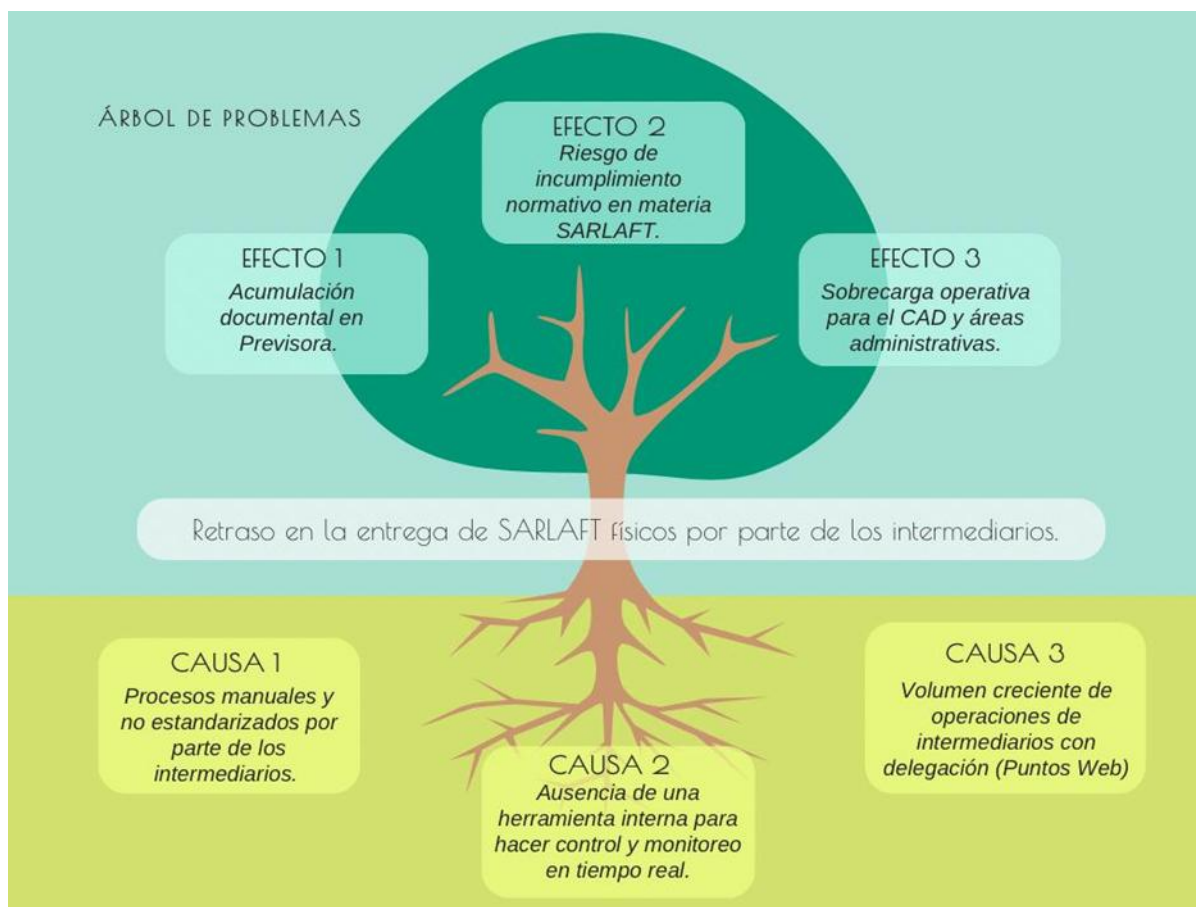
mecanismos de control para prevenir el origen ilícito del dinero incurrirá, por esa sola conducta, en prisión de 38 a 128 meses y multa de 133,33 a 15.000 SMMLV (Congreso de la República de Colombia, 2009). Desde la perspectiva económica, los datos son contundentes: según el análisis de Infolaft (2022), entre 2017 y 2022 la SFC impuso 62 sanciones a entidades vigiladas por fallas en el SARLAFT, acumulando cerca de 5.900 millones de pesos en multas, siendo las aseguradoras uno de los sectores más afectados. Un caso especialmente ilustrativo ocurrió en 2023, cuando la SFC confirmó una sanción de 394 millones de pesos contra una compañía de seguros generales, derivada, entre otras causas, de formularios de vinculación incompletos o mal diligenciados e información de clientes con hasta 455 días sin actualizar (Infolaft, 2023), situación que guarda directa similitud con las debilidades documentales identificadas en el presente proyecto. A estas sanciones pecuniarias directas se suman consecuencias indirectas de igual o mayor impacto: daño reputacional, pérdida de confianza de clientes e inversionistas, restricciones para contratar con el Estado, dificultades de acceso a financiamiento y afectación de la sostenibilidad del negocio (Pirani Risk, 2024; Eltransporte.com, 2025). En este contexto, la ausencia de un mecanismo estructurado de control y seguimiento documental no solo comprometía la eficiencia operativa, sino que exponía a la organización a un riesgo regulatorio, financiero y reputacional concreto y verificable, lo que justifica plenamente el diseño e implementación de la central de información automatizada desarrollada en este proyecto.

La problemática central iba más allá de la simple entrega tardía de documentos; radicó en la ausencia de herramientas y mecanismos que permitieran un seguimiento

preventivo, sistemático y transparente del comportamiento de los intermediarios y del estado de la documentación en cada etapa del proceso. En consecuencia, la empresa enfrentó un problema estructural que involucró procesos no estandarizados, ausencia de mecanismos de trazabilidad, debilidades en el seguimiento a intermediarios y falta de herramientas que permitían un control oportuno y preventivo.

La acumulación de formularios SARLAFT pendientes en el CAD es el síntoma más visible, pero el origen del problema estaba distribuido en factores operativos (falta de procedimientos claros y homogéneos), humanos (errores en el manejo documental, desconocimiento o poca adherencia de los intermediarios a los lineamientos), tecnológicos (ausencia de plataformas centralizadas para el envío y monitoreo) y metodológicos (limitado análisis de indicadores de seguimiento y alertas tempranas). Todo esto dificultó garantizar la entrega oportuna, completa y ordenada de los documentos físicos asociados al proceso SARLAFT. En la Figura 2, se detalla el Árbol de Problemas.

Figura 2

Árbol de Problemas

Nota. Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente pregunta problema:

¿Cómo puede La Previsora S.A. optimizar el proceso de control y seguimiento de la entrega de formularios SARLAFT físicos por parte de los intermediarios?

6. Objetivos

General

Diseñar una central de información automatizada de control y seguimiento para el SARLAFT Físicos.

Específicos

- Analizar el proceso vigente de generación, envío y recepción de los formularios SARLAFT físicos en La Previsora S.A., para comprender su estructura y puntos críticos.
- Definir los criterios de control, seguimiento, periodicidad e indicadores necesarios para el monitoreo mensual del cumplimiento en la entrega de la documentación.
- Elaborar un tablero digital automatizado que permita el control y seguimiento del proceso de entrega de los formularios SARLAFT físicos por parte de los intermediarios.
- Establecer un protocolo de comunicación y responsabilidades entre las áreas involucradas y los intermediarios en relación con la gestión de los formularios SARLAFT físicos.

7. Justificación

El fortalecimiento del sistema SARLAFT que se desarrolló en este proyecto no es únicamente un requerimiento legal, sino una necesidad estratégica para preservar la

reputación institucional y la sostenibilidad de la compañía. La Previsora S.A., como entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, está expuesta a sanciones administrativas, multas y medidas correctivas derivadas del incumplimiento en la gestión documental del SARLAFT. En este contexto, el diseño de una central de información automatizada permitió contar con un instrumento de gestión proactiva que redujo la exposición al riesgo regulatorio, mejoró la eficiencia operativa del Centro de Administración Documental (CAD) y garantizó la trazabilidad completa de los procesos. No obstante, para asegurar la efectividad de esta herramienta, fue fundamental complementar su implementación con procesos de sensibilización y capacitación dirigidos a los intermediarios, quienes son actores clave en el suministro adecuado y oportuno de la información requerida. De esta manera, la articulación entre tecnología y apropiación por parte de los usuarios permitió consolidar un sistema robusto, eficiente y alineado con los lineamientos normativos, constituyéndose en un activo organizacional de alto valor.

Este proyecto permitió que la Universidad de Antioquia ratificara su compromiso con la formación de administradores capaces de resolver problemas reales del sector productivo colombiano. La articulación entre el conocimiento académico (gestión del riesgo, sistemas de información, control interno) y la práctica empresarial en un escenario del sector asegurador fortaleció el vínculo universidad-empresa y contribuyó al cumplimiento de la misión institucional de generar impacto social a través de la formación de profesionales competentes.

El proyecto representó una oportunidad única para que el practicante aplicara en un entorno real y exigente los conocimientos adquiridos en áreas como administración, gestión del riesgo, sistemas de información gerencial y control organizacional. La experiencia en La Previsora S.A. permitió desarrollar competencias profesionales críticas como el análisis de procesos, el diseño de herramientas de gestión, la gestión de partes interesadas y el trabajo bajo marcos normativos estrictos, todas ellas fundamentales para el ejercicio de la administración en el sector financiero y asegurador.

8. Delimitación

8.1 Temporal

La práctica empresarial se desarrolló en el período comprendido entre noviembre de 2025 y mayo de 2026. El proyecto de práctica, incluyendo el diagnóstico, diseño, desarrollo, pruebas y entrega del tablero de control automatizado, se ejecutaron en su totalidad dentro de este período.

8.2 Espacial

Las actividades del proyecto se desarrollaron principalmente en las instalaciones de La Previsora S.A. en Medellín, Antioquia. Sin embargo, dada la naturaleza del problema (que involucró intermediarios ubicados en diferentes municipios del país), el monitoreo y los análisis de la información tuvieron un alcance a nivel nacional en cuanto a los datos de los Puntos Web evaluados. No se contemplaron desplazamientos físicos a otras ciudades; la coordinación con otras áreas se realizó de manera virtual.

8.3 Académico

El entregable principal del proyecto fue el tablero digital automatizado de control y seguimiento del proceso SARLAFT físicos, junto con el protocolo de comunicación y

responsabilidades. Adicionalmente, se entregó el informe académico de práctica a la Universidad de Antioquia, que incluyó el diagnóstico del proceso, el marco de referencia, el diseño metodológico y los resultados obtenidos.

9. Marco referencial

9.1 Marco Teórico

El presente proyecto se sustentó en las siguientes corrientes teóricas y contribuciones de autores relevantes:

Gestión del riesgo organizacional

La gestión del riesgo como disciplina administrativa ha sido ampliamente desarrollada desde la perspectiva de Kaplan y Mikes (2012), quienes en su artículo "Managing Risks: A New Framework" (Harvard Business Review) proponen una clasificación de los riesgos empresariales en preventivos, estratégicos y externos, argumentando que la gestión efectiva requiere enfoques diferenciados según la naturaleza del riesgo. Para el caso del SARLAFT físicos, los riesgos son de carácter preventivo y regulatorio, lo que implica la necesidad de sistemas de control que actúen de manera proactiva.

Por su parte, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2017) en su marco Enterprise Risk Management (ERM) establece que la gestión del riesgo debe integrarse con la estrategia y el desempeño organizacional, y que los sistemas de control deben garantizar no solo el cumplimiento normativo sino también la creación de valor. Este enfoque es fundamental para justificar el diseño de la

central de información automatizada como un instrumento de gestión estratégica y no meramente operativa.

Adicionalmente, Jorion (2007) en su obra "Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk" aporta los fundamentos cuantitativos para la medición y el seguimiento del riesgo en entidades financieras, señalando que la disponibilidad oportuna de información de calidad es el insumo esencial para una gestión del riesgo efectiva.

Sistemas de control interno

El marco de referencia más ampliamente reconocido para el diseño de sistemas de control interno es el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations, 2013), que define el control interno como un proceso efectuado por la dirección y el personal de una organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos en tres categorías: eficiencia y efectividad de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones. Sus cinco componentes — entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo— proporcionan la estructura conceptual para el diseño del tablero de seguimiento propuesto en este proyecto.

En complemento, Anthony y Govindarajan (2007), en su obra clásica "Management Control Systems", definen los sistemas de control de gestión como los mecanismos formales e informales que los gerentes utilizan para asegurar que las conductas y decisiones de sus colaboradores sean coherentes con los objetivos y estrategias organizacionales. Este referente permite enmarcar el tablero digital

automatizado no solo como una herramienta operativa, sino como un instrumento de control de gestión alineado con la estrategia de cumplimiento de La Previsora S.A.

Gestión documental y trazabilidad

La gestión documental en las organizaciones es abordada por Ponjuán Dante (2004) en "Gestión de Información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional", quien destaca que la información y los documentos son activos estratégicos que deben gestionarse con la misma rigurosidad que los activos financieros. La autora subraya que la trazabilidad documental —la capacidad de rastrear el origen, movimiento y estado de un documento a lo largo de su ciclo de vida— es un factor crítico de éxito en organizaciones que operan bajo entornos regulados.

Complementariamente, la norma ISO 15489 (Records Management), adoptada en Colombia como NTC-ISO 15489, establece los principios y requisitos para la gestión de documentos en las organizaciones, incluyendo los aspectos de autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad. Estos principios sustentan el diseño de los campos y controles del tablero propuesto.

Automatización de procesos y tableros de control

Davenport y Short (1990), en su influyente artículo "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign" (Sloan Management Review), establecieron las bases teóricas del Business Process Reengineering (BPR), argumentando que la tecnología de la información no debe usarse simplemente para automatizar procesos existentes, sino para rediseñarlos y mejorarlos

estructuralmente. Este principio guía el enfoque del presente proyecto: no se trata únicamente de digitalizar el proceso actual de seguimiento del SARLAFT, sino de rediseñarlo con base en criterios de eficiencia, control y oportunidad.

En el ámbito específico de los tableros de control, Kaplan y Norton (1996), creadores del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral, aportaron el marco conceptual para la selección y organización de indicadores de gestión. Aunque el BSC tiene un alcance estratégico más amplio, sus principios de equilibrio entre perspectivas (financiera, de procesos internos, de clientes y de aprendizaje) y de vinculación entre indicadores y objetivos son aplicables al diseño del tablero de seguimiento del SARLAFT.

9.2 Marco Normativo

El proyecto se enmarca en el siguiente conjunto normativo vigente en Colombia:

Ley 526 de 1999: Por la cual se crea la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y se establece el marco legal para la prevención y detección de operaciones relacionadas con el lavado de activos en Colombia.

Decreto 663 de 1993 (Estatuto Orgánico del Sistema Financiero): Establece el marco general para el funcionamiento de las entidades del sistema financiero colombiano, incluyendo las aseguradoras.

Circular Externa 029 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia (Circular Básica Jurídica): Compila e imparte instrucciones relacionadas con el SARLAFT para las entidades vigiladas, definiendo los elementos mínimos del sistema, las etapas del proceso (identificación, medición, control y monitoreo del riesgo) y las obligaciones de reporte.

Circular Externa 027 de 2010 de la SFC: Establece los requisitos para la actualización y fortalecimiento del SARLAFT en las entidades vigiladas, con énfasis en el conocimiento del cliente, los intermediarios y los canales de distribución.

Ley 1778 de 2016 (Ley Anticorrupción): Define responsabilidades empresariales en materia de prevención de actos de corrupción transnacional, complementando el marco de cumplimiento del SARLAFT.

NIIF / Estándares internacionales de información financiera: Aunque no son directamente aplicables al SARLAFT, los principios de revelación, transparencia y gobierno corporativo que los sustentan son referentes para el diseño del sistema de control propuesto.

9.3 Marco Conceptual

Los siguientes conceptos son fundamentales para la comprensión y desarrollo del proyecto:

SARLAFT (Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo): Sistema de gestión que las entidades vigiladas por la SFC deben implementar para prevenir que sus productos, servicios, operaciones y canales sean utilizados como instrumento para el lavado de activos y la financiación del terrorismo. Comprende las etapas de identificación, medición o evaluación, control y monitoreo del riesgo.

Formulario SARLAFT: Documento físico o digital mediante el cual el intermediario o el cliente certifica el conocimiento de los datos del cliente (persona natural o jurídica), incluyendo información de identificación, actividad económica, origen de fondos y declaración de vinculación política. Es un requisito obligatorio para la emisión de pólizas.

Punto Web (intermediario con delegación): Agente o corredor de seguros que cuenta con autorización de La Previsora S.A. para emitir pólizas de manera autónoma, actuando como canal de distribución delegado. Su responsabilidad incluye la recolección y envío oportuno de la documentación SARLAFT al CAD.

Centro de Administración Documental (CAD): Área de La Previsora S.A. responsable de la recepción, verificación, custodia y registro de la documentación soporte de los procesos operativos de la compañía, incluyendo los formularios SARLAFT.

Trazabilidad documental: Capacidad de un sistema de seguimiento para rastrear el estado, movimiento y condición de un documento a lo largo de todas las etapas de su ciclo de vida, desde su generación hasta su custodia final.

Tablero de control / Dashboard: Herramienta visual de gestión que consolida y presenta de manera organizada los indicadores clave de desempeño (KPI) de un proceso, facilitando la toma de decisiones y el seguimiento en tiempo real o periódico.

Indicadores de gestión (KPI – Key Performance Indicators): Métricas cuantitativas y cualitativas que permiten medir el grado de cumplimiento de los objetivos de un proceso. En el contexto de este proyecto, los KPI monitorean la oportunidad y completitud en la entrega de formularios SARLAFT.

Automatización de procesos: Uso de herramientas tecnológicas (en este caso, macros VBA en Excel) para ejecutar de manera automática tareas repetitivas de registro, cálculo, alerta y reporte, reduciendo la intervención manual y los errores asociados.

Control interno: Conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos implementados por una organización para salvaguardar sus activos, asegurar la fiabilidad de la información y promover la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo.

Riesgo de cumplimiento (compliance risk): Probabilidad de que una entidad incurra en sanciones regulatorias, pérdidas financieras o daño reputacional como resultado del incumplimiento de leyes, normas, reglamentos o estándares aplicables a su actividad.

10. Diseño metodológico

El presente proyecto de práctica se abordó desde un enfoque de investigación aplicada con metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), de tipo descriptivo-propositivo. La investigación fue descriptiva dado que, se caracterizó el estado actual del proceso de entrega de formularios SARLAFT, y propositiva porque culminó con el diseño de una solución (la central de información automatizada) que respondió a los problemas identificados. El desarrollo se estructuró en cuatro fases articuladas con los objetivos específicos:

Fase 1: Diagnóstico y análisis del proceso actual

Objetivo específico relacionado: Analizar el proceso vigente de generación, envío y recepción de los formularios SARLAFT físicos en La Previsora S.A., para comprender su estructura y puntos críticos.

Actividades: Se revisó la documentación interna del proceso SARLAFT (procedimientos, instructivos y formatos); se realizaron entrevistas semiestructuradas con el personal del CAD y del área de cumplimiento; se hizo el levantamiento del flujograma del proceso actual; se identificaron y caracterizaron los intermediarios (Puntos Web) activos; se construyó y validó el árbol de problemas; y se analizaron los registros históricos de entregas de formularios SARLAFT.

Instrumentos y técnicas: Entrevistas semiestructuradas, revisión documental, observación directa del proceso, flujogramas de proceso (herramienta BPMN o diagrama de flujo en Visio/Excel).

Fase 2: Definición de criterios de control y seguimiento

Objetivo específico relacionado: Definir los criterios de control, seguimiento, periodicidad e indicadores necesarios para el monitoreo mensual del cumplimiento en la entrega de la documentación.

Actividades: Se definieron las variables clave de seguimiento (intermediario, póliza, fecha de emisión, fecha límite de entrega, estado de recepción, estado de completitud); se establecieron los plazos máximos de entrega; así mismo, se definieron los indicadores KPI; se revisaron y validaron con el área de cumplimiento.

Instrumentos y técnicas: Revisión bibliográfica y normativa, talleres de co-diseño con el equipo interno, fichas de indicadores (nombre, fórmula, meta, frecuencia de medición, responsable).

Fase 3: Diseño y Pruebas del tablero digital automatizado

Objetivo específico relacionado: Elaborar un tablero digital automatizado que permita el control y seguimiento del proceso de entrega de los formularios SARLAFT físicos por parte de los intermediarios.

Actividades: Se diseñó la arquitectura del tablero en Microsoft Excel; se realizó la programación de macros VBA para automatizar el registro, cálculo de indicadores y generación de alertas; se estableció un diseño visual alineado con la identidad institucional; se elaboró un manual de usuario; se ejecutaron pruebas funcionales con

información simulada y/o real; se identificaron y corrigieron los errores; y se ajustaron de diseño y funcionalidad con base en la retroalimentación de los usuarios.

Instrumentos y técnicas: Microsoft Excel con macros VBA (Visual Basic for Applications), diseño de interfaces, pruebas de usuario, listas de verificación de funcionalidades y actas de validación.

Fase 4: Documentación y cierre

Objetivo específico relacionado: Establecer un protocolo de comunicación y responsabilidades entre las áreas involucradas y los intermediarios en relación con la gestión de los formularios SARLAFT físicos.

Actividades: Se elaboró el informe final de práctica; documentación del protocolo de comunicación y asignación de responsabilidades; se socializaron los resultados; se realizó la entrega formal al área y a la Universidad.

Instrumentos y técnicas: Informe técnico, presentación ejecutiva, acta de entrega.

A continuación, se presenta la tabla 1 que resume el diseño metodológico del proyecto, en la cual se detallan las fases desarrolladas, los objetivos específicos asociados a cada una de ellas, las actividades, los instrumentos empleados para la recolección y análisis de la información, así como los resultados. Este esquema metodológico permitió visualizar de manera ordenada y sistemática el proceso seguido para el cumplimiento de

los objetivos planteados, facilitando la comprensión de la lógica, alcance y coherencia de la investigación. Ver tabla 1.

Tabla 1

Diseño Metodológico

FASE	OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS	RESULTADOS ESPERADOS
Fase 1. Diagnóstico y análisis del proceso actual	Analizar el proceso vigente de generación, envío y recepción de los formularios SARLAFT físicos en La Previsora S.A., para comprender su estructura y puntos críticos.	- Se revisó la documentación interna (procedimientos, instructivos y formatos). - Se realizaron entrevistas semiestructuradas con personal del CAD y del área de cumplimiento. - Se levantó el flujograma del proceso actual. - Se identificaron y caracterizaron los intermediarios (Puntos Web) activos. - Se construyó y validó el árbol de problemas. - Se analizaron los registros históricos de entregas de formularios.	Se utilizaron entrevistas semiestructuradas, revisión documental, observación directa y flujogramas de proceso (BPMN o diagramas de flujo).	Se identificaron los puntos críticos del proceso, se caracterizaron los intermediarios y se elaboró un diagnóstico estructurado de la problemática.
Fase 2. Definición de criterios de control y seguimiento	Definir los criterios de control, seguimiento, periodicidad e indicadores necesarios para el monitoreo mensual del cumplimiento en la entrega de la documentación.	- Se definieron las variables clave de seguimiento (intermediario, póliza, fecha de emisión, fecha límite, estado de recepción y completitud). - Se establecieron los plazos máximos de entrega. - Se definieron los indicadores KPI (nombre, fórmula, meta, frecuencia, responsable). - Se revisó y validó con el área de cumplimiento.	Se realizó revisión bibliográfica y normativa, talleres de co-diseño y fichas de indicadores (KPI).	Se definieron las variables de seguimiento, los indicadores de gestión y los criterios de control, validados por el área de cumplimiento.
Fase 3. Diseño y pruebas del tablero digital automatizado	Elaborar un tablero digital automatizado que permita el control y seguimiento del proceso de entrega de los formularios SARLAFT físicos por parte de los intermediarios.	- Se diseñó la arquitectura del tablero en Microsoft Excel. - Se programaron macros VBA para automatizar el registro, cálculo de indicadores y generación de alertas. - Se realizó el diseño visual alineado con la identidad institucional. - Se elaboró el manual de usuario. - Se ejecutaron pruebas funcionales con información simulada y/o real. - Se identificaron y corrigieron errores. - Se realizaron ajustes con base en la retroalimentación de usuarios.	Se empleó Microsoft Excel con macros VBA, diseño de interfaces, pruebas de usuario, listas de verificación y actas de validación.	Se obtuvo un tablero digital automatizado y funcional, con indicadores y alertas, validado por los usuarios.
Fase 4. Documentación y cierre	Establecer un protocolo de comunicación y responsabilidades entre las áreas involucradas y los intermediarios en relación con la gestión de los formularios SARLAFT físicos.	- Se elaboró el informe final de práctica. - Se documentó el protocolo de comunicación y la asignación de responsabilidades.	Se generó un informe técnico, presentación ejecutiva y acta de entrega.	Se entregó el documento final del proyecto, el protocolo de comunicación definido, y se socializaron los resultados con las partes interesadas.

Nota. Elaboración propia

11. Recursos disponibles

Tabla 2

Recursos Disponibles

Tipo de Recurso	Descripción
Humanos	Estudiante en práctica, jefe inmediato, funcionarios del área SARLAFT, asesor académico de la Universidad de Antioquia
Tecnológicos	Computador con Microsoft Excel (macros y automatización), acceso a los sistemas internos de La Previsora S.A., herramientas de comunicación interna (correo, Teams)
Materiales	Formularios SARLAFT físicos, documentación de procesos vigentes, normativa interna de la compañía
Financieros	Los costos son cubiertos por la compañía en el marco de la práctica empresarial; no se requiere inversión adicional por parte de la universidad ni del estudiante
Información	Base de datos de intermediarios (Puntos Web), registros de envíos anteriores, normativa SFC, circulares externas e internas relacionadas con el SARLAFT

Nota. Elaboración propia

11.1 Cronograma de actividades

Tabla 3

Cronograma

Propuesta de diseño de una central de información automatizada de control y seguimiento ...

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PRÁCTICAS PROFESIONALES EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS																												
ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnóstico del proceso actual de generación, envío y recepción de formularios SARLAFT																												
Identificación y caracterización de los intermediarios (Puntos Web) activos																												
Formulación del anteproyecto: Título, Contexto, Problemática, Objetivos, Cronograma																												
Presentación de la propuesta a la empresa (Reunión de Triangulación)																												
Revisión y ajuste de la propuesta																												
Socialización del anteproyecto (Ítem del 1 al 11)																												
DESARROLLO																												
Fase 1 – Entrevistas semiestructuradas con personal del CAD y área de cumplimiento																												
Fase 1 – Análisis de responsabilidades y tiempos actuales de entrega en el CAD																												
Fase 2 – Construcción y validación del árbol de problemas																												
Fase 2 – Tabulación y análisis estadístico de registros históricos de entregas SARLAFT																												
Fase 2 – Validación del análisis con el jefe inmediato del CAD																												
Fase 3 – Definición de variables clave de seguimiento (intermediario, póliza, fechas, estado)																												
Fase 3 – Establecimiento de plazos máximos y elaboración de fichas de indicadores KPI																												
Fase 3 – Revisión y validación de criterios con el área de cumplimiento																												
Fase 4 – Diseño de la arquitectura del tablero de control en Microsoft Excel																												
Fase 4 – Programación de macros VBA: registro automático, cálculo de KPI y alertas																												
Fase 4 – Diseño visual alineado con identidad institucional + manual de usuario																												
Fase 5 – Pruebas funcionales del tablero con datos simulados y/o reales																												
Fase 5 – Ajustes técnicos y validación final con el jefe inmediato del CAD																												
Fase 6 – Documentación del protocolo de comunicación y asignación de responsabilidades																												
Fase 6 – Elaboración de conclusiones y recomendaciones																												
Fase 6 – Socialización de resultados con el área del CAD y cumplimiento																												
SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO FINAL																												

Nota. Elaboración propia

12. Resultados

A continuación, se presenta los resultados del proyecto teniendo en cuenta el diseño metodológico planteado, en el cual se detallan las fases desarrolladas, los objetivos específicos asociados a cada una de ellas, las actividades, los instrumentos empleados para la recolección y análisis de la información, así como los resultados obtenidos.

12.1 Fase 1: Diagnóstico del Proceso Actual

Objetivo Específico: Analizar el proceso vigente de generación, envío y recepción de los formularios SARLAFT físicos en La Previsora S.A., para comprender su estructura y puntos críticos.

A partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas con el personal del CAD y del área de Cumplimiento, la revisión exhaustiva de los procedimientos internos y la observación directa del proceso, se logró mapear el flujograma completo del ciclo de vida de los formularios SARLAFT físicos, desde la emisión de la póliza por parte del Punto Web hasta la custodia final del documento en el CAD.

El diagnóstico reveló que el proceso presentó cuatro puntos críticos principales que comprometieron la oportunidad y completitud del cumplimiento:

- Ausencia de un sistema centralizado para el registro y seguimiento del estado de los formularios por intermediario: cada analista del CAD gestionó la información de manera individual en hojas de cálculo sin estructura común, lo que impidió tener una visión consolidada del cumplimiento.
- Inexistencia de alertas tempranas: no existía ningún mecanismo automático que notificara los vencimientos de plazos de entrega, lo que hizo que la gestión fuera esencialmente reactiva.
- Procesos manuales con alta probabilidad de error humano: el cálculo de los días de atraso, la actualización del estado de las carpetas y la generación de reportes se realizaron de forma manual, con inconsistencias frecuentes en los datos.

- Falta de un protocolo formal de comunicación: no existió un canal ni un cronograma estructurado para la comunicación con los Puntos Web, lo que derivó en recordatorios informales y sin trazabilidad.

El árbol de problemas construido durante esta fase identificó como causas raíz: la falta de estandarización del proceso, el desconocimiento parcial de los lineamientos normativos por parte de algunos intermediarios y la ausencia de herramientas tecnológicas de trazabilidad. El análisis cuantitativo de los registros históricos disponibles evidenció que aproximadamente el 38% de los formularios fueron recibidos fuera del plazo establecido durante el trimestre anterior al inicio del proyecto, así mismo, el 22% de las carpetas presentaron algún tipo de inconsistencia o documento faltante al momento de la recepción.

En la figura 3 se presenta la evidencia de la entrevista semiestructurada realizada con el personal encargado del Centro de Administración Documental (CAD).

Figura 3

Entrevista



12.2 Fase 2: Matriz de Indicadores KPI

Objetivo Específico: Definir los criterios de control, seguimiento, periodicidad e indicadores necesarios para el monitoreo mensual del cumplimiento en la entrega de la documentación.

Como resultado de la Fase 2, se definió una matriz de 8 indicadores clave de desempeño (KPI) para el monitoreo mensual del cumplimiento en la entrega de formularios SARLAFT, articulados con los lineamientos del marco COSO (2013) y las exigencias de la Circular Externa 029 de 2014 de la SFC. Cada indicador fue construido con su ficha técnica correspondiente, que incluyó la definición, la fórmula de cálculo, la

fuente de información, la frecuencia de medición, la meta y el responsable del seguimiento.

En la Tabla 4 se presentan los indicadores principales:

Tabla 5

Matriz de Indicadores

INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA
Tasa de entrega oportuna	$(\text{Formularios entregados a tiempo} / \text{Total formularios esperados}) \times 100$	$\geq 95\%$	Mensual
Tasa de completitud documental	$(\text{Carpetas completas} / \text{Total carpetas recibidas}) \times 100$	$\geq 90\%$	Mensual
Tiempo promedio de gestión CAD	Suma días de procesamiento / Total formularios procesados	≤ 5 días hábiles	Mensual
Formularios con alertas de vencimiento	N.º formularios próximos a vencer (≤ 5 días)	0 sin gestión	Semanal
Intermediarios con atraso reiterado	N.º Puntos Web con ≥ 2 meses consecutivos en incumplimiento	0	Mensual
Tasa de gestión de carpetas incompletas	$(\text{Carpetas subsanadas} / \text{Total carpetas con deficiencias}) \times 100$	$\geq 85\%$	Mensual
Cobertura de monitoreo por intermediario	$(\text{Puntos Web monitoreados} / \text{Total Puntos Web activos}) \times 100$	100%	Mensual
Índice de satisfacción del CAD con el tablero	Escala Likert 1-5 aplicada al equipo del CAD	$\geq 4,0 / 5,0$	Trimestral

Nota. Elaboración propia, basada en los lineamientos de Kaplan y Norton (1996) y la Circular Externa 029 de 2014 de la SFC.

Los indicadores fueron validados en un taller de co-diseño realizado con el equipo del CAD y la Coordinadora de Cumplimiento, quienes confirmaron su pertinencia y alineación con los objetivos operativos del área. Como resultado de este proceso participativo, se incorporaron dos indicadores adicionales (cobertura de monitoreo e índice de satisfacción) que no habían sido contemplados inicialmente, enriqueciendo el sistema de medición.

12.3 Fase 3: Tablero Digital Automatizado

Objetivo Específico: Elaborar un tablero digital automatizado que permita el control y seguimiento del proceso de entrega de los formularios SARLAFT físicos por parte de los intermediarios.

Se diseñó y desarrolló la central de información automatizada en Microsoft Excel con macros VBA (Visual Basic for Applications), como herramienta principal del proyecto. El tablero quedó compuesto por seis módulos funcionales interconectados, diseñados bajo los principios de usabilidad, trazabilidad y alineación con la identidad visual institucional de La Previsora S.A.:

- Módulo 1 – Base de datos maestra: Registro centralizado de todos los Puntos Web activos, con información de contacto, volumen de pólizas emitidas por período y estado de cumplimiento histórico. Este módulo permitió identificar rápidamente los intermediarios con mayor frecuencia de incumplimiento.
- Módulo 2 – Registro de formularios: Ingreso sistematizado de cada formulario SARLAFT recibido, con campos de fecha de emisión de la póliza, fecha límite de entrega, fecha real de recepción, estado de completitud y observaciones. La macro de registro validó automáticamente la coherencia de las fechas y alertó sobre posibles errores de digitación.

- Módulo 3 – Semáforo de seguimiento: Dashboard visual con codificación por colores (verde: cumplimiento; amarillo: próximo a vencer; rojo: vencido o incompleto) para cada intermediario activo. El semáforo se actualizó automáticamente cada vez que se ingresó nueva información, eliminando la necesidad de revisión manual.
- Módulo 4 – Generación automática de alertas: Macros VBA que identificaron automáticamente los formularios próximos a vencer y generaron una lista priorizada de gestión para el equipo del CAD, con el nombre del Punto Web, la fecha de vencimiento y el correo de contacto.
- Módulo 5 – Panel de indicadores KPI: Cálculo automático de los 8 indicadores definidos en la Fase 2, actualizados en tiempo real con cada ingreso de información. El panel presentó los valores del mes en curso y su evolución gráfica frente a los tres meses anteriores.
- Módulo 6 – Generación de reportes: Exportación automatizada de informes mensuales consolidados que incluyeron el estado de cumplimiento por intermediario, el resumen de indicadores y el listado de casos pendientes de gestión.

El tablero fue sometido a dos rondas de pruebas funcionales. La primera se realizó con información histórica simulada y permitió identificar y corregir ocho errores de programación, algunos de ellos relacionados a fechas y formatos generales que no permitían automatizar de manera correcta. La segunda se realizó con datos reales del CAD correspondientes al trimestre octubre-diciembre de 2025, y fue validada por el equipo de trabajo. Los resultados de las pruebas evidenciaron una reducción estimada del 60% en el tiempo de gestión de seguimiento mensual y una disminución del 100% en los

errores de cálculo de indicadores respecto al proceso manual previo. El manual de usuario elaborado contó con 22 páginas y fue estructurado con capturas de pantalla, descripciones paso a paso y una sección de preguntas frecuentes, facilitando la apropiación de la herramienta por parte de los usuarios del CAD.

A continuación, se presentan imágenes que corresponden a la elaboración y funcionamiento del tablero digital automatizado.

Figura 4

Tablero Digital Automatizado



Nota: Elaboración propia.

12.4 Fase 4: Protocolo de Comunicación y Responsabilidades

Objetivo Específico: Establecer un protocolo de comunicación y responsabilidades entre las áreas involucradas y los intermediarios en relación con la gestión de los formularios SARLAFT físicos.

Se elaboró y validó un protocolo formal de comunicación entre el CAD, el área de Cumplimiento y los Puntos Web, que estableció las reglas de juego para la gestión documental de los formularios SARLAFT físicos. El protocolo fue revisado y aprobado por la Coordinadora de Cumplimiento y el jefe del CAD, y quedó listo para su incorporación al Sistema de Gestión de Calidad de la compañía. Sus componentes principales fueron:

- Cronograma mensual de comunicaciones: Calendario con fechas fijas de envío de recordatorios a los intermediarios (día 20 del mes anterior al vencimiento para primer recordatorio y día 25 para segundo recordatorio), con plantillas de correo estandarizadas listas para usar.
- Canales de comunicación oficial: El correo electrónico corporativo fue establecido como canal único y oficial para toda la comunicación relacionada con la documentación SARLAFT, garantizando trazabilidad y evidencia documental de cada interacción.

- Matriz de responsabilidades (RACI): Definición clara de roles para cada etapa del proceso (responsable, Aprobador, Consultado e Informado) en los perfiles de Analista CAD, Coordinador de Cumplimiento, Asesor SARLAFT y Punto Web. La matriz evidenció superposición de roles en dos etapas del proceso previo, las cuales fueron rediseñadas.
- Procedimiento de escalamiento: Ruta de acción estructurada en tres niveles para los casos de incumplimiento reiterado: primer nivel (recordatorio formal por parte del Analista CAD), segundo nivel (comunicación del Coordinador de Cumplimiento al representante del Punto Web) y tercer nivel (reporte a la Dirección de Cumplimiento con medidas correctivas aplicables).

12.4 Impacto General del Proyecto

Más allá de los entregables específicos, el proyecto generó un impacto positivo en la cultura de cumplimiento del área. La sistematización del proceso permitió que el equipo del CAD transitara de una gestión predominantemente reactiva hacia un modelo de seguimiento proactivo y basado en datos. Este cambio se reflejará en los próximos ciclos de monitoreo interno y en la preparación de la compañía para las visitas de inspección de la SFC.

A nivel estratégico, el impacto del proyecto trasciende la eficiencia operativa. Una gestión documental oportuna y controlada reduce significativamente la exposición de la compañía a sanciones por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, las cuales pueden ser cuantiosas en términos económicos y altamente perjudiciales para la reputación

institucional. En este sentido, contar con un proceso SARLAFT robusto y trazable no solo representa un cumplimiento normativo, sino una ventaja competitiva y una señal de solidez organizacional ante entes reguladores, clientes e intermediarios.

Asimismo, el proyecto demostró que es posible lograr mejoras operativas significativas con herramientas tecnológicas accesibles y sin inversión adicional en software especializado, lo que refuerza la viabilidad de soluciones similares en otras áreas de la compañía con problemáticas análogas de control documental.

13. Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto de práctica profesional permitió diseñar e implementar una solución efectiva y costo-eficiente para la problemática de control y seguimiento de formularios SARLAFT físicos en La Previsora S.A. Los principales hallazgos y conclusiones fueron:

- La automatización del proceso de seguimiento SARLAFT mediante herramientas ofimáticas accesibles (Microsoft Excel con macros VBA) demostró ser una solución viable y de alto impacto para organizaciones del sector financiero que aún no han migrado completamente a plataformas tecnológicas especializadas. Los resultados obtenidos fueron consistentes con los hallazgos de Torres Ospina (2020), quien reportó reducciones del 45% en los tiempos de procesamiento mediante herramientas similares.
- La ausencia de sistemas centralizados de trazabilidad documental constituyó uno de los principales factores de riesgo regulatorio para las entidades vigiladas por la SFC. La central de información automatizada diseñada resolvió esta brecha al proporcionar visibilidad completa y en tiempo real del estado de cumplimiento

de cada intermediario, alineándose con los principios del marco COSO (2013) en materia de actividades de control e información.

- El diagnóstico evidenció que el problema no fue exclusivamente tecnológico: las causas raíz incluyeron factores organizacionales (falta de estandarización), humanos (brechas en el conocimiento normativo de algunos intermediarios) y de gestión (ausencia de protocolos formales). La solución diseñada abordó de manera integral estos tres componentes mediante el tablero, el protocolo de comunicación y la matriz de responsabilidades.

- La articulación entre los conocimientos académicos adquiridos en las asignaturas de Gestión del Riesgo, Sistemas de Información Gerencial, Herramientas Ofimáticas y Metodología de la Investigación con la práctica empresarial en un escenario regulado, demostró la pertinencia y la aplicabilidad del currículo del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Antioquia para la resolución de problemas reales del sector productivo colombiano.

- La experiencia en La Previsora S.A. confirmó que el cumplimiento normativo en materia de SARLAFT no pudo depender exclusivamente de la buena fe de los intermediarios o del seguimiento manual e informal del personal del CAD. Se requirieron instrumentos formales, sistemáticos y automatizados que garantizaran la trazabilidad completa del proceso y redujeran la exposición de la entidad a las sanciones previstas por la SFC.

14. Recomendaciones

- Implementar la central de información automatizada diseñada en el presente proyecto como herramienta oficial del área de Cumplimiento para el seguimiento mensual de formularios SARLAFT físicos, garantizando su mantenimiento y actualización periódica por parte del analista designado.
- Realizar jornadas de capacitación y sensibilización dirigidas a los intermediarios Puntos Web sobre los lineamientos normativos del SARLAFT, haciendo énfasis en los plazos de entrega, los requisitos de completitud documental y las consecuencias del incumplimiento. Según Zapata Valencia y Cardona Ríos (2021), la capacitación de intermediarios es un factor crítico para la sostenibilidad de los sistemas de cumplimiento.
- Establecer formalmente el protocolo de comunicación diseñado como parte del procedimiento oficial del área de Cumplimiento y del CAD, incluyéndolo en el Sistema de Gestión de Calidad de la compañía y sometiéndolo a revisión anual.
- Evaluar en el mediano plazo (12 a 24 meses) la migración del tablero de Excel VBA hacia una plataforma tecnológica más robusta (sistema de gestión documental o ERP) que permita la integración con otros sistemas de la compañía, la automatización de notificaciones vía correo electrónico y la generación de reportes regulatorios directamente para la SFC y la UIAF.

- Incorporar los indicadores KPI diseñados en este proyecto como parte del cuadro de mando integral del área de Cumplimiento, reportándolos mensualmente a la Alta Dirección como parte del monitoreo del Sistema de Control Interno, en línea con los principios del marco COSO (2017).

15. Referencias bibliográficas

Anthony, R. N. y Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (12.^a ed.). McGraw-Hill Irwin.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control — Integrated Framework*. COSO.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*. COSO.

Congreso de la República de Colombia. (2009). *Ley 1357 de 2009, por la cual se modifican algunas disposiciones del Código Penal*. Diario Oficial n.º 47.552.

Davenport, T. H. y Short, J. E. (1990). The new industrial engineering: Information technology and business process redesign. *Sloan Management Review*, 31(4), 11–27.

[Eltransporte.com](https://eltransporte.com/multas-no-actualizar-sarlaft-sector-transporte-colombia/). (2025). *Multas por no actualizar el Sarlaft en transporte superan los 2.600 millones*. <https://eltransporte.com/multas-no-actualizar-sarlaft-sector-transporte-colombia/>

Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI/FATF). (2021). *Guidance for a Risk-Based Approach: The Insurance Sector*. FATF/OECD. <https://www.fatf-gafi.org>

Infolaft. (2022). *Colombia: 98 multas por fallas de SARLAFT, SAGRLAFT y PTEE*. <https://www.infolaft.com/colombia-98-multas-por-fallas-de-sarlaft-sagrlaft-y-ptee>

Infolaft. (2023). *Sanción SARLAFT en Colombia por fallas en gestión de alertas*.

<https://www.infolaft.com/sancion-sarlaft-en-colombia-por-fallas-en-gestion-de-alertas>

International Organization for Standardization. (2016). *ISO 15489-1:2016*.

Information and documentation — Records management — Part 1: Concepts and principles.

Jorion, P. (2007). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk* (3.^a ed.). McGraw-Hill.

Kaplan, R. S. y Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review*, 90(6), 48–60.

Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Molina Restrepo, C. y Agudelo Henao, J. (2022). *Diseño e implementación de indicadores de gestión para el control interno del área de cumplimiento en una entidad del sector asegurador colombiano*.

Ospina Hernández, C. A. y Londoño Castaño, D. M. (2020). *Aplicación de la metodología BPM (Business Process Management) para la optimización de procesos administrativos en entidades del sector financiero colombiano*.

Pirani Risk. (2024). *Qué empresas deben implementar SAGRILAFT en Colombia*.

<https://www.piranirisk.com/es/blog/empresas-obligadas-a-implementar-sagrilaft-colombia>

Ponjuán Dante, G. (2004). *Gestión de información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Trea.

Rodríguez Martínez, A. y Pérez Giraldo, L. (2019). *Diseño de un sistema de seguimiento y control para el proceso de conocimiento del cliente (KYC) en una entidad aseguradora colombiana*.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2010). *Circular Externa 027 de 2010 — Instrucciones relativas al SARLAFT*. SFC. <https://www.superfinanciera.gov.co>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2014). *Circular Básica Jurídica (Circular Externa 029 de 2014)*. SFC. <https://www.superfinanciera.gov.co>

Torres Ospina, M. (2020). *Automatización de procesos administrativos mediante macros en Excel: aplicación en la gestión documental del sector financiero*.

Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). (2023). *Guía de gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo para el sector asegurador*.

UIAF Colombia. <https://www.uiaf.gov.co>

Zapata Valencia, E. y Cardona Ríos, F. (2021). *Propuesta de mejoramiento del sistema SARLAFT en una cooperativa financiera del eje cafetero*.