



## **TRABAJO DE GRADO**

### **Opción Seminario-Diplomado.**

### **Factores Facilitadores y Obstaculizadores en la Implementación y Fortalecimiento del Sistema SAGRILAFI en Empresas Mineras del Departamento de Córdoba.**

Corporación Universitaria Remington.  
Ciencias Contables  
Contaduría Pública

Liseth Juliana Angarita Silva  
Omaira Patricia Borja Romero  
Tutor: Martha Cecilia Arroyave  
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.  
2025.

## Tabla de Contenidos

Pregunta orientadora de la búsqueda .....	5
Título.....	5
Objetivos.....	5
Objetivos específicos .....	5
Metodología de búsqueda de la información .....	6
Sustentación teórica de la pregunta.....	8
Factores que Influyen en la Implementación y Fortalecimiento del Sistema SAGRILAFI ...	12
Factores Facilitadores y Obstaculizadores en la Implementación del Sistema SAGRILAFI..	15
Factores que Afectan la Efectividad en la Implementación y Fortalecimiento del Sistema SAGRILAFI.....	18
Conclusiones.....	20
Referencias.....	23

## Resumen

Esta investigación analiza los factores que facilitan u obstaculizan la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFI en empresas mineras del departamento de Córdoba; se reconoce la importancia del sistema en las actividades relacionadas con la prevención del delito de lavado de activos (LA) y financiación del terrorismo (FT) en el sector, en el que existen factores como la informalidad laboral, extracción ilegal y daños al medio ambiente. Asimismo, se contextualiza que estas problemáticas afectan especialmente al sector minero debido a la presencia de economías informales, deficiencias en la trazabilidad y vulnerabilidades históricas que han sido aprovechadas para la comisión de actividades ilícitas, lo que hace indispensable evaluar las condiciones iniciales, el desarrollo del sistema en las empresas y los principales hallazgos derivados del análisis.

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo de carácter documental, basado en la revisión de normas, informes institucionales, noticias, publicaciones, y otras investigaciones. Este proceso permitió evidenciar las vulnerabilidades existentes en las empresas del sector y centrar el análisis en la identificación de los factores facilitadores y obstaculizadores según las dimensiones administrativas, operativas y normativas.

Lo anterior permitió identificar factores facilitadores como el liderazgo ético, la cultura de cumplimiento, la disponibilidad de tecnología y el marco normativo; y, por otro lado, los factores obstaculizadores como la informalidad, la falta de capacitación, la débil supervisión, la distancia entre áreas operativas y administrativas y la dependencia de controles manuales. En conclusión, la efectividad de la implementación del sistema

SAGRILAFI depende de la fortaleza de la estructura organizacional, el liderazgo, la ética y la cultura de cumplimiento, elementos que permiten reducir significativamente el riesgo de actividades ilícitas en las empresas mineras.

**Palabras clave**

*Factores Obstaculizadores, Factores Facilitadores, Sistema SAGRILAFI, Cumplimiento Normativo, Sector Minero.*

### **Pregunta orientadora de la búsqueda**

¿Cuáles son los factores facilitadores y obstaculizadores en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFT en empresas mineras del departamento de Córdoba?

#### **Título**

Factores facilitadores y obstaculizadores en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFT en empresas mineras del departamento de Córdoba.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo general**

Analizar los factores que facilitan u obstaculizan la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFT en empresas mineras del departamento de Córdoba.

##### **Objetivos específicos**

1. Identificar y examinar los factores de tipo administrativo, operativo y normativo que inciden en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFT en empresas mineras del departamento de Córdoba.
2. Caracterizar los factores facilitadores y obstaculizadores identificados en la implementación del sistema SAGRILAFT en el contexto de las empresas mineras del departamento de Córdoba
3. Presentar los principales factores que afectan la efectividad en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFT en las empresas mineras del departamento de Córdoba.

### **Metodología de búsqueda de la información**

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con carácter documental, cuyo propósito fue interpretar y analizar la realidad de la problemática planteada en la pregunta y los objetivos formulados. Este enfoque permitió comprender el fenómeno del SAGRILAFI en el contexto de las empresas mineras del departamento de Córdoba, a partir de una revisión crítica de información existente en fuentes secundarias.

Según Hernández-Sampieri et al. (2014), la investigación cualitativa-documental busca analizar datos que no se obtienen de manera directa del entorno, sino que provienen de materiales previamente elaborados, como normas, leyes, decretos, informes institucionales, artículos científicos y documentos técnicos. En este sentido, el desarrollo de la investigación se basó en la revisión, interpretación y análisis de documentos disponibles que permitieron la identificación de los factores administrativos, operativos y normativos que inciden en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFI en las empresas del sector minero.

La búsqueda de información se llevó a cabo en bases de datos académicas y portales institucionales reconocidos, tales como Google Scholar (Google Académico), SciELO, Dialnet y RedALyC. Asimismo, se consultaron fuentes oficiales como la Superintendencia de Sociedades, la Agencia Nacional de Minería (ANM), la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), la Fiscalía General de la Nación y el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

De acuerdo con Rodríguez et al. (1999), este tipo de metodología permite examinar de forma sistemática la información contenida en fuentes secundarias, logrando una

comprensión amplia y contextualizada del objeto de estudio. Esta metodología integró información cualitativa proveniente de fuentes oficiales y académicas pertinentes para el cumplimiento de los objetivos específicos planteados.

## **Sustentación teórica de la pregunta**

### **FACTORES FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES EN LA IMPLEMENTACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA SAGRILAFT EN EMPRESAS MINERAS DEL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA.**

El Sistema de Autocontrol y Gestión Integral del Riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LA/FT/FPADM) en Colombia (SAGRILAFT), es un sistema regulado por la Superintendencia de Sociedades en su función de vigilancia y control mediante la Circular Básica Jurídica 100-000005 del 22 de noviembre de 2017, la circular 100-000016 del 24 de diciembre de 2020, modificada por las circulares externas 100-000004 del 9 de abril de 2021 y 100-000015 del 24 de septiembre de 2021, por la cual se informó a representantes legales, contadores, revisores fiscales y liquidadores de sociedades comerciales, sucursales de sociedades extranjeras y empresas unipersonales sobre la modificación Integral al Capítulo X de la Circular Básica Jurídica . (Superintendencia de Sociedades, 2020)

Este sistema se creó como respuesta ante los estándares internacionales existentes para prevenir el lavado de activos (LA), la financiación del terrorismo (FT) y la proliferación de armas de destrucción masiva (FPADM), a partir de las “recomendaciones internacionales del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) y al Informe de Evaluación Mutua 2018”. (Superintendencia de Sociedades, 2020)

Aunque, se destaca la participación de acuerdos bilaterales en la formulación de este sistema, tales como el “Acuerdo de San Antonio” de 1992 entre Colombia y Estados

Unidos, que tiene el propósito de combatir el lavado de dinero, después del incremento considerable del narcotráfico y lavado de activos en las décadas de los 80s y 90s.

Recordando que en Colombia existía la presencia de organizaciones del narcotráfico como el Cartel de Cali y Cartel de Medellín, las cuales generaban grandes flujos de dinero ilícito que necesitaban “lavar” o legitimar. (Inter Press Service (IPS), 1994).

En este contexto, el sistema SAGRILAF se creó como una medida para mitigar el impacto negativo del lavado de activos en varios sectores de la economía, como lo ha sido el sector de la minería, que representó para el año 2024 el 1,11% del Producto Interno Bruto (PIB) del País. (Agencia Nacional de Minería, 2025).



*Figura 1. Reporte del sector de la minería en Colombia*

El sector minero, genera alrededor de 254mil empleos directos y más de 1 millón de empleos indirectos, además de ser una fuente importante de generación de ingresos para el país, según los datos del 2023, fueron \$20.5 billones (ver figura 1) (Agencia Nacional de Minería, 2025).

### **Casos Representativos y Vulnerabilidades del Sector**

En el sector de la minería se han presentado diferentes casos y situaciones que han evidenciado problemáticas asociadas al lavado de activos. Entre los más relevantes se encuentra el reporte presentado en la “Operación estructural contra redes implicadas en el blanqueo de sumas millonarias mediante la exportación de oro obtenido en la minería ilegal”, liderada por la Fiscalía General de la Nación (2021), como parte de una acción en contra de redes dedicadas al lavado de dinero a través de la exportación de oro ilegal. En esta operación, se identificó que aproximadamente 5,8 billones de pesos fueron lavados entre 2011 y 2018 mediante empresas fachada que exportaban minerales de forma ilegal (Fiscalía General de la Nación, 2021).

Otro caso, relacionado con la noticia presentada en Infobae por Nomesqui (2025), titulada “Fiscalía desmanteló red de lavado de oro en cooperativa de artesanías: tenían propiedades por más de \$12.000 millones”. En este caso se llevó a cabo, el arresto de 25 personas, 16 de ellas vinculadas directamente con la minería ilegal. Se descubrió una estructura criminal que utilizaba los nombres de mineros artesanales para justificar transacciones millonarias, lo que evidencio la vulnerabilidad del sector frente a la suplantación de identidad y la ausencia de controles contables confiables

Trasladando el desarrollo de la problemática a un entorno local, se puede citar la noticia titulada “Capturada presunta red de lavado de activos que operaba entre Antioquia y Chocó”, la Operación denominada “Los Bulldozer”, mediante la cual fueron capturados varios integrantes de una red dedicada al lavado de activos a través de la comercialización de minerales y materiales de construcción extraídos de forma ilegal.

Esta operación, realizada entre los departamentos de Antioquia y Chocó, representó un valor estimado de 120 mil millones de pesos (Radio Nacional de Colombia, 2020). Este caso demuestra que el riesgo no se limita a la minería aurífera, sino que abarca todas las actividades mineras presentes en diferentes regiones del país, destacando la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, la articulación interinstitucional y la supervisión en todos los subsectores mineros, incluidos aquellos dedicados a materiales de construcción y minerales no metálicos.

Estos tres casos reflejan la comisión de delitos como la extracción no autorizada de recursos minerales, el lavado de activos y la utilización de empresas mineras con fines ilícitos y permiten identificar factores obstaculizadores para la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAF, se evidencian prácticas como el uso de empresas fachada, la suplantación de identidad de personas reconocidas en el sector minero, la ausencia de información contable confiable, la adquisición acelerada de bienes de alto valor y la existencia de operaciones dispersas que dificultan el control y la supervisión.

En consecuencia, estas prácticas muestran la vulnerabilidad estructural del sector minero, fenómeno no solo presente en Colombia, sino también en otros países con alta presencia de minería ilegal. frente al uso de sus actividades para el lavado de activos. La vulnerabilidad tiene su origen en la falta de trazabilidad, supervisión y control de las operaciones, agravada por la persistente informalidad minera, especialmente en la minería artesanal. Esta modalidad, arraigada desde la época colonial, continúa representando un desafío para la formalización y el cumplimiento normativo, pues

permite que actores ilegales aprovechen las debilidades del sistema y vulneren los principios del SAGRILAFI.

### **Factores que Influyen en la Implementación y Fortalecimiento del Sistema**

#### **SAGRILAFI**

Para reconocer los factores que influyen en la implementación y fortalecimiento del sistema SAGRILAFI en las empresas mineras ubicadas en el departamento de Córdoba, se abordarán distintas perspectivas desde el entorno administrativo, el sistema SAGRILAFI aborda diferentes elementos, como la cultura organizacional, el liderazgo, la estructura organizacional y de forma general distintos procesos y procedimientos que tocan la gestión administrativa. Estos se deben instalar desde la cultura ética y el liderazgo directivo, donde es fundamental contar con el compromiso de la alta dirección y órganos de administración en la implementación del sistema, este compromiso cobra relevancia en el caso de las empresas mineras. Estas pueden enfrentar dificultades derivadas de estructuras organizacionales amplias, compuestas principalmente por múltiples niveles jerárquicos y actores en la toma de decisiones, lo que dificulta la adopción formal de los controles internos establecidos por el sistema (Morales y Gómez, 2010).

Así mismo, factores como la estructura organizacional y la asignación de responsabilidades dentro de las empresas mineras, ha evidenciado la falta de personal capacitado para cumplir con los requerimientos administrativos que requiere el sistema. En la mayoría de las organizaciones mineras, las operaciones se desarrollan de manera dispersa, la parte administrativa no suele ubicarse en el lugar donde se ejecutan las

actividades operativas, lo que genera silos y deficiencias en la comunicación, los procesos de control y supervisión. Por lo tanto, el administrativo constituye un factor relevante en la efectividad del SAGRILAFT (OCDE, 2022).

De otro lado, están los factores operativos, dentro de los que se encuentran canales, procesos y recursos tecnológicos, en los que existe falta de herramientas tecnológicas, sistemas de información integrados y procedimientos de monitoreo continuo. Estas limitaciones dificultan la implementación de controles para la detección temprana de operaciones sospechosas. Es probable que, en el departamento de Córdoba, existan empresas mineras que carezcan de sistemas automatizados y dependan de controles manuales que no son constantes y carecen de rigor técnico y ético (UIAF, 2024).

Así mismo, en los factores operativos se destaca la capacitación y el conocimiento del riesgo, es posible encontrar empresas mineras en las que no existe una conciencia real sobre la importancia de formar de manera continua a los empleados en temas normativos y de gestión del riesgo. Esta falta de formación impacta directamente el nivel de exposición y vulnerabilidad de las empresas frente a delitos como el lavado de activos, la exportación ilícita de minerales y la falsificación de documentación (UIAF, 2024).

Con relación a los factores normativos, se resalta la existencia de un marco normativo amplio tanto a nivel nacional como internacional, que involucra mecanismos para la supervisión y el cumplimiento normativo, en los que las empresas mineras obligadas a implementar el sistema SAGRILAFT enfrentan desafíos y demandan interactuar con órganos de vigilancia y control como la Superintendencia de Sociedades, la Unidad de

Información y Análisis Financiero (UIAF) y la Fiscalía General de la Nación

(Superintendencia de Sociedades, 2020).

La ética y el cumplimiento normativo es son esenciales para proteger a las empresas, su reputación y su continuidad. Estos aspectos cobran especial relevancia en el sector minero dadas las características que generan un mayor nivel de exposición al riesgo de LA/FT en el sector (Fiscalía , 2025).

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se describen los factores que influyen en la implementación y el fortalecimiento del sistema SAGRILAF en las empresas del sector minero.

*Tabla 1. Factores facilitadores en la implementación y fortalecimiento del sistema*

<b>Factores administrativos</b>	<b>Factores operativos</b>	<b>Factores normativos</b>
1. La cultura organizacional	1. Los procesos y canales asociados con el control	1. El marco legal nacional e internacional
2. La ética empresarial	2. Los recursos tecnológicos disponibles	2. La supervisión y cumplimiento
3. El liderazgo directivo	3. La capacitación y conocimiento del riesgo	3. La reputación y exigencia de cumplimiento
4. La asignación de responsabilidades	4. La comunicación y coordinación entre las áreas administrativas y operativas	4. La articulación interinstitucional entre entidades de control
5. La dispersión operativa	5. La gestión documental y trazabilidad de la información	5. La claridad en la regulación de las obligaciones empresariales
6. La dispersión administrativa	6. La eficiencia en los mecanismos de reporte y control interno	6. La actualización constante del marco regulatorio
7. El compromiso de la alta dirección y el relacionamiento con los grupos de interés	7. La implementación de sistemas automatizados de monitoreo	7. La cooperación internacional en la prevención del lavado de activos

Nota. Elaboración de las autoras, 2025.

## **Factores Facilitadores y Obstaculizadores en la Implementación del Sistema**

### **SAGRILAFI**

Como se ha evidenciado la implementación del sistema SAGRILAFI cobra importancia en diferentes sectores de la economía, pero es de especial atención en actividades de alto riesgo como las desarrolladas en la minería, lo que hace relevante el análisis sobre los diferentes factores que facilitan u obstaculización su implementación en el sector minero del departamento de Córdoba, en el que se presentan minería artesanal, informalidad y dispersión territorial, lo que aumenta la probabilidad de incumplimiento de la normatividad existente (OCDE, 2022).

Es así como, se identifican diferentes factores que pueden contribuir en la implementación y fortalecimiento del sistema y que se pueden clasificar como administrativos, operativos y normativos. Desde el aspecto administrativo se pueden identificar los facilitadores según Morales y Gómez (citado por Leal y Arias, 2021) como la alta dirección, el liderazgo ético, la estructura organizacional clara y la cultura del cumplimiento, estos autores los señalan como valores que son promovidos por las gerencias de las empresas a través de la transparencia. Aunque, también existen factores obstaculizadores en el aspecto administrativo, para Morales y Gómez (citado por Leal y Arias, 2021) corresponden a las estructuras jerárquicas extensas, la falta de personal capacitado, la ausencia de canales de comunicación internos y que además sean efectivos, también, la distancia “comunicacional” que existe entre áreas como la administrativa y operativa, aspectos comunes en el sector de la minería, donde las actividades operativas están localizadas en lugares lejanos de las actividades administrativas, lo que claramente

facilita el incumplimiento, las actividades delictivas y obstaculiza la implementación del sistema.

También, se identifican los factores facilitadores para los aspectos operativos, que según la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) corresponden a la incorporación de la tecnología, el uso de los sistemas de información integrados a las actividades, los canales para reportar operaciones sospechosas y los procedimientos para el monitoreo automatizado (UIAF, 2024). No obstante, existen factores obstaculizadores, que para Morales y Gómez (citado por Leal y Arias, 2021) corresponden a la falta de desarrollo tecnológico, el uso de controles manuales, la clara ausencia de procedimientos estandarizados, y la falta de capacitación sobre el riesgo del lavado de activos, como se observa en parte de los principales casos reportados por la Fiscalía General de la Nación para el departamento de Córdoba, donde se destaca la informalidad y el desconocimiento normativo del sistema. (Fiscalía Nacional de la Nación, 2022).

De otro lado, se encuentran los aspectos normativos y entre los factores facilitadores se identifican la existencia de un marco legal sólido, con procedencia y objetivos claros, trazados para cumplir con la normatividad internacional y que sustenta la implementación de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia de Sociedades, la Ley 1908 de 2018, en la que se aborda extinción de dominio y el control sobre el lavado de activos, entre otras más como parte de las acciones derivadas de las recomendaciones del GAFI, en las que además se señala la importancia de la articulación entre las entidades de vigilancia y control, para potenciar y facilitar la implementación del sistema SAGRILAFI (Congreso de Colombia, 2018). Así mismo, existen factores

obstaculizadores que según la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) resaltan la falta de supervisión y control por parte de las entidades responsables, la falta de coordinación interinstitucional que directamente aumenta la problemática y especialmente en el sector minero, considerado un sector con alta vulnerabilidad para el desarrollo de delitos relacionados con las actividades y delitos sancionables en el sistema (UIAF, 2024).

En función de lo anterior, a continuación, se hace una recopilación de los principales factores facilitadores y obstaculizadores de la implementación y fortalecimiento del sistema en las empresas del sector minero.

*Tabla 2. Factores facilitadores en la implementación y fortalecimiento del sistema*

<b><i>Variables</i></b>	<b><i>Factores facilitadores</i></b>	<b><i>Factores obstaculizadores</i></b>
<b>Administrativas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La alta dirección.</li> <li>2. El liderazgo ético.</li> <li>3. La estructura organizacional clara.</li> <li>4. La cultura del cumplimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las estructuras jerárquicas extensas.</li> <li>2. La falta de personal capacitado.</li> <li>3. La ausencia de los canales de comunicación internos.</li> <li>4. La distancia “comunicacional” que existe entre áreas administrativas y operativas.</li> </ol>
<b>Operativas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La incorporación de la tecnología.</li> <li>2. El uso de sistemas de información integrados a las actividades.</li> <li>3. Los canales para reportar las operaciones sospechosas.</li> <li>4. Los procedimientos para el monitoreo automatizado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La falta de desarrollo tecnológico.</li> <li>2. El uso de controles manuales.</li> <li>3. La ausencia de procedimientos estandarizados.</li> <li>4. La falta de capacitación sobre el riesgo del lavado de activos y la financiación del terrorismo.</li> </ol>
<b>Normativas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La existencia de un marco legal sólido.</li> <li>2. Objetivos trazados para cumplir con la normatividad internacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La falta de supervisión y control.</li> <li>2. La falta de coordinación interinstitucional.</li> </ol>

Nota. Elaboración de las autoras, 2025.

## **Factores que Afectan la Efectividad en la Implementación y Fortalecimiento del Sistema SAGRILAF**

La información analizada permitió identificar diferentes factores positivos o negativos que pueden o no afectar la implementación y fortalecimiento del sistema en las empresas del sector minero, aunque la norma es clara y busca principalmente prevenir el lavado de activos y la financiación del terrorismo, es posible que su efectividad en algunos sectores no sea la esperada, como se apreció en los diferentes factores que obstaculizan la implementación del sistema, y más aún en un sector vulnerable como lo es la minería (UIAF, 2024).

Por lo anterior, al identificar que existen factores que directamente afectan la efectividad del sistema en el sector minero, es importante destacar la falta de liderazgo ético, la falta de compromiso gerencial y la nula o inexistente cultura organizacional, como elementos que limitan la posibilidad de implementar efectivamente el sistema, más aún cuando existe alta informalidad en las operaciones y poco o nulo control.

Adicionalmente, se resaltan la deficiente ejecución y utilización de los canales de comunicación, observable cuando los recursos son limitados y cuando existe un distanciamiento entre las actividades administrativas y operativas, desarrolladas en locaciones diferentes. En relación con lo anterior, se puede agregar, el sistema de información y monitoreo continuo, que reduce significativamente la capacidad de detectar irregularidades en el desarrollo de las actividades de las empresas mineras del departamento de Córdoba, según la Superintendencia de Sociedades, existen empresas que basan sus operaciones de control en actividades manuales y no en procesos con

herramientas tecnológicas que estén estandarizadas para incrementar su efectividad (Morales, 2023).

Al tiempo, existen otros factores relacionados con lo humano, la falta de capacitación y gestión de conocimiento del riesgo sobre las actividades ilícitas en el sector minero y los efectos de la inserción de actividades ilícitas en las empresas que busca mitigar el sistema SAGRILAF, afecta la efectividad de la implementación del mismo, ya que hasta no sufrir consecuencias a partir de las sanciones impuestas por las entidades de control, los actores directos no son conscientes de la problemática, y de manera directa esto genera vulnerabilidades (Fiscalía , 2025).

Finalmente, se puede agregar que un factor que puede ser uno de los más importantes en la efectividad para implementar y fortalecer el sistema en el sector minero en Córdoba, es la capacidad de supervisión y control que pueden realizar las entidades responsables la UIAF, Superintendencia de Sociedades, la Dian y la Fiscalía sobre el cumplimiento normativo que se señala en el sistema.

## Conclusiones

La revisión realizada permitió reconocer que la implementación y el fortalecimiento del sistema SAGRILAFI en las empresas mineras del departamento de Córdoba dependen de un conjunto de factores interrelacionados que se expresan en tres dimensiones fundamentales: administrativa, operativa y normativa. Estas dimensiones, analizadas a lo largo del trabajo, demostraron que el funcionamiento del sistema no está determinado únicamente por el cumplimiento de la normatividad vigente, sino también por la forma en que cada empresa organiza sus procesos internos, gestiona su cultura institucional y enfrenta los riesgos propios del sector minero.

El análisis contextual y los casos representativos permitieron evidenciar que el sector minero continúa enfrentando vulnerabilidades históricas como la informalidad, la debilidad en la trazabilidad de las operaciones, la presencia de economías ilegales y la falta de supervisión efectiva. Estas condiciones explican que la minería haya sido utilizada para actividades de lavado de activos y muestran la necesidad urgente de fortalecer los mecanismos de control y autocontrol que exige el SAGRILAFI. Los casos revisados permitieron concluir que, aunque existe un marco normativo sólido, persisten brechas que facilitan la intervención de estructuras criminales en distintos eslabones de la cadena productiva.

En cuanto a los factores administrativos, se concluye que la cultura organizacional, el liderazgo directivo, la ética empresarial, la claridad en la asignación de responsabilidades y la articulación de las áreas internas son aspectos determinantes para la implementación del sistema. Cuando estos elementos se encuentran consolidados, se facilita la adopción

de controles, la comprensión del riesgo y la toma de decisiones coherentes con el cumplimiento. Por el contrario, su ausencia genera desorganización, resistencia al cambio y fallas en los procedimientos.

Respecto a los factores operativos, se identificó que la falta de estandarización en los procesos, la dependencia de controles manuales, la limitada disponibilidad de herramientas tecnológicas y la brecha entre las áreas operativas y administrativas representan obstáculos significativos. Esto demuestra que el fortalecimiento operativo del SAGRILAFI requiere inversión en tecnología, sistemas de información integrados, trazabilidad documental y procesos permanentes de capacitación orientados a los riesgos específicos del sector minero.

En relación con los factores normativos, se determinó que, aunque Colombia cuenta con un marco regulatorio robusto y alineado con estándares internacionales, la efectividad del sistema depende de la comprensión de sus obligaciones y del grado en el que las empresas interioricen la cultura de cumplimiento como parte de su gestión diaria. La existencia de normas claras no garantiza por sí sola la prevención del LA/FT, pues se requiere supervisión activa, articulación interinstitucional y compromiso real por parte de las organizaciones.

Finalmente, al integrar los hallazgos, se concluye que los factores facilitadores como el liderazgo ético, la cultura de cumplimiento, la tecnología y el marco normativo tienen el potencial de fortalecer la implementación del SAGRILAFI; sin embargo, los factores obstaculizadores como la informalidad, la falta de capacitación, la dispersión operativa, los controles manuales y las debilidades institucionales continúan limitando su impacto.

El equilibrio entre estos elementos determina el nivel de madurez del sistema en las empresas mineras del departamento de Córdoba.

En síntesis, la efectividad del SAGRILAFI depende de la capacidad de las empresas para fortalecer su estructura organizacional, mejorar sus procesos operativos, asumir el cumplimiento como un compromiso ético y no únicamente legal, e incorporar herramientas tecnológicas que garanticen trazabilidad y supervisión. Solo bajo estas condiciones será posible reducir los riesgos asociados al lavado de activos y avanzar hacia un sector minero más transparente, responsable y alineado con los estándares internacionales.

## Referencias

Agencia Nacional de Minería. (2025). *Agencia Nacional de Minería*. Obtenido de Boletín

Estadístico Informativo Minería en Cifras:

[https://docs.upme.gov.co/SIMEC/SIMCO/Cifras-](https://docs.upme.gov.co/SIMEC/SIMCO/Cifras-Sectoriales/BoletinMinerales/Boletin_14_mineria_en_cifras_febrero_2025.pdf)

[Sectoriales/BoletinMinerales/Boletin\\_14\\_mineria\\_en\\_cifras\\_febrero\\_2025.pdf](https://docs.upme.gov.co/SIMEC/SIMCO/Cifras-Sectoriales/BoletinMinerales/Boletin_14_mineria_en_cifras_febrero_2025.pdf)

Agencia Nacional de Minería. (2025). *Agencia Nacional de Minería*. Obtenido de Sector

minero colombiano: [https://www.anm.gov.co/sector-minero-](https://www.anm.gov.co/sector-minero-colombiano#:~:text=El%20sector%20minero%20representa%20cerca,productivos%2C%20aportando%20m%C3%A1s%20de%20USD11.)

[colombiano#:~:text=El%20sector%20minero%20representa%20cerca,productivos%2C%20aportando%20m%C3%A1s%20de%20USD11.](https://www.anm.gov.co/sector-minero-colombiano#:~:text=El%20sector%20minero%20representa%20cerca,productivos%2C%20aportando%20m%C3%A1s%20de%20USD11.)

Congreso de Colombia. (2018). *Función Pública del Estado*. Obtenido de Ley 1908 de

2018:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87301>

Fiscalía . (2025). *Fiscalía General de la Nación*. Obtenido de Ocupados con fines de

extinción de dominio bienes de organización delincuencia dedicada a la

extracción ilegal de oro en Antioquia:

<https://www.fiscalia.gov.co/colombia/extincion-de-dominio/ocupados-con-fines-de-extincion-de-dominio-bienes-de-organizacion-delincuencia-dedicada-a-la-extraccion-ilegal-de-oro-en-antioquia/>

Fiscalía General de la Nación. (2021). *Fiscalía General de la Nación*. Obtenido de

Structural operation against networks involved in laundering millionaire sums of money through the export of gold obtained in illegal mining:

<https://www.fiscalia.gov.co/colombia/en/2021/04/15/structural-operation-against-networks-involved-in-laundering-millionaire-sums-of-money-through-the-export-of-gold-obtained-in-illegal-mining/>

Fiscalía Nacional de la Nación. (2022). *Fiscalía Nacional de la Nación*. Obtenido de Etiqueta: Lavados de activos: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/tag/lavados-de-activos/page/2/>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Inter Press Service (IPS). (1994). *Inter Press Service (IPS)*. Obtenido de COLOMBIA: EEUU logra incautar droga tras penetrar Cartel de Cali: <https://ipsnoticias.net/1994/12/colombia-eeuu-logra-incautar-droga-tras-penetrar-cartel-de-cali/>

Leal Paredes, M. S., & Arias Ibarra, B. P. (2021). *Liderazgo ético para el fortalecimiento de una cultura organizacional en las Pymes*. Universidad Espíritu Santo.

Morales, D., & Gómez, A. (2010). *Caracterización de la cultura organizacional en empresas Colombianas*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario.

Morales, F. (2023). *Centro Latinoamericano de Investigación Periodística*. Obtenido de Los peligros de la gran minería en Córdoba de los que intentó alertar Rafael Moreno: <https://www.elclip.org/peligros-gran-mineria-en-cordoba-rafael-moreno/>

Nomesqui Rivera, J. (2025). *Infobae*. Obtenido de Fiscalía desmanteló red de lavado de oro en cooperativa de artesanías: tenían propiedades por más de \$12.000 millones: <https://www.infobae.com/colombia/2025/09/10/fiscalia-desmantelo-red-de->

- lavado-de-oro-en-cooperativa-de-artesantias-tenian-propiedades-por-mas-de-12000-millones/
- OCDE. (2022). *OCDE*. Obtenido de Conducta empresarial responsable en el sector extractivo y minero en América Latina y el Caribe:  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/03/responsible-business-conduct-in-the-extractive-and-minerals-sector-in-latin-america-and-the-caribbean\\_e6d727a5/30ae8873-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/03/responsible-business-conduct-in-the-extractive-and-minerals-sector-in-latin-america-and-the-caribbean_e6d727a5/30ae8873-es.pdf)
- OCDE. (2022). *OCDE*. Obtenido de Estudios Económicos de la OCDE - COLOMBIA:  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/02/oecd-economic-surveys-colombia-2022\\_82e4759f/991f37df-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/02/oecd-economic-surveys-colombia-2022_82e4759f/991f37df-es.pdf)
- Radio Nacional de Colombia. (2020). *Radio Nacional de Colombia*. Obtenido de Capturada presunta red de lavado de activos que operaba entre Antioquia y Chocó: <https://www.radionacional.co/actualidad/capturada-presunta-red-de-lavado-de-activos-que-operaba-entre-antioquia-y-choco>
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Superintendencia de Sociedades. (2020). *Superintendencia de Sociedades*. Obtenido de Circular Externa 100-000016:  
<https://www.supersociedades.gov.co/documents/80312/6645658/Circular-Externa-100-000016-de-24-12-2020.pdf>
- UIAF. (2024). *Unidad de Información y Análisis Financiero*. Obtenido de Evaluación Nacional del Riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y

Proliferación de Armas de Destrucción Masiva:

[https://www.uiaf.gov.co/sites/default/files/2025-](https://www.uiaf.gov.co/sites/default/files/2025-02/Libro%20Evaluaci%C3%B3n%20Nacional%20del%20Riesgo%20%28ENR%29%20Digital.pdf)

[02/Libro%20Evaluaci%C3%B3n%20Nacional%20del%20Riesgo%20%28ENR%](https://www.uiaf.gov.co/sites/default/files/2025-02/Libro%20Evaluaci%C3%B3n%20Nacional%20del%20Riesgo%20%28ENR%29%20Digital.pdf)

[29%20Digital.pdf](https://www.uiaf.gov.co/sites/default/files/2025-02/Libro%20Evaluaci%C3%B3n%20Nacional%20del%20Riesgo%20%28ENR%29%20Digital.pdf)