

LAFT AMÉRICAS 2026

COMPLIANCE BAJO PRUEBA

¿Su sistema realmente funciona
o solamente cumple?

Luis Ramiro Díaz Briceño

CEO y fundador | Risk Consulting Global Group

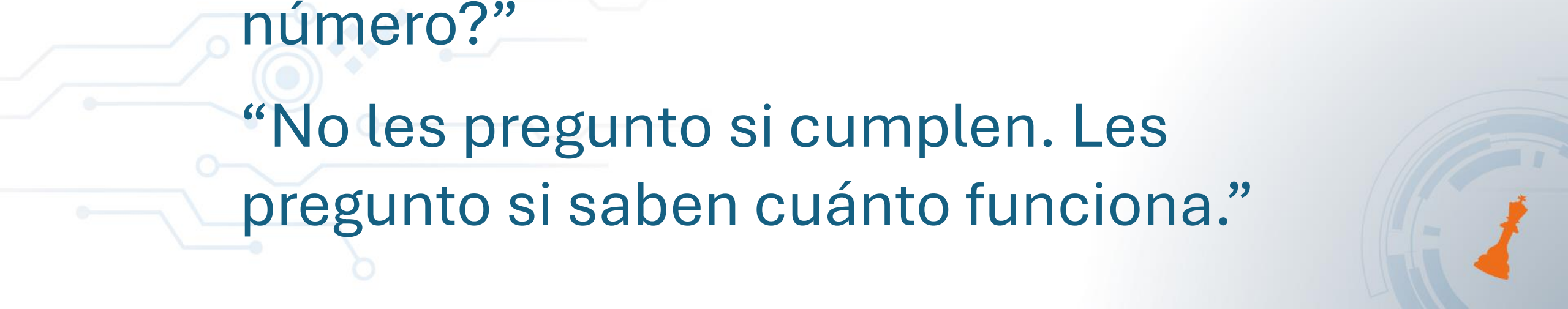
Cero Tolerancia con el Lavado de Activos · Octubre 2026

¿SU SISTEMA AML REALMENTE FUNCIONA?



“Si hoy su Junta Directiva les preguntara cuál es el nivel de efectividad de su sistema de prevención, ¿podrían responder con evidencia y con un número?”

“No les pregunto si cumplen. Les pregunto si saben cuánto funciona.”



Cumplir no es lo mismo que **funcionar**

El verdadero cumplimiento se demuestra en la práctica

Todo implementado



Pero... ¿es efectivo?



Tener manuales, señales de alerta y controles en papel no demuestra que el sistema previene, detecta y responde al riesgo.

TITANIC: CUMPLIÓ, PERO NO FUE EFECTIVO

Tener lo exigido no siempre significa estar protegido.

"EL RIESGO
NO SIEMPRE AVISA
A TIEMPO."

MISMO
MAR.
DISTINTAS
DECISIONES.
MEJORES
ORGANIZACIONES.

01 ¿Qué se cumplió?



20 botes salvavidas



Capacidad para 1.178 personas



Superaba el mínimo exigido de la época

02 ¿Qué pasó en la realidad?



Más de 2.200 personas a bordo



La capacidad real no alcanzaba



El sistema no protegía a todos

03 La lección para Compliance



No basta con tener controles



Hay que medir cobertura real del riesgo



La efectividad se prueba en el peor momento

**CUMPLIR
≠
SER EFECTIVO**

MISMAS REGLAS.
DISTINTOS RESULTADOS.



La pregunta correcta no es: ¿cumplimos? La pregunta correcta es: ¿realmente protegemos?

CUMPLIMIENTO
CON PROPÓSITO.
MAYOR RESILIENCIA.

TD BANK: HABÍA SISTEMA, PERO NO FUNCIONABA COMO DEBÍA

Tener un programa AML no demuestra que sea efectivo.

MISMO
SISTEMA.
DISTINTO
RESULTADO.

CUMPLIR
NO BASTA.

UN SECTOR
MÁS SEGURO
EMPIEZA CON
COMPLIANCE
QUE FUNCIONA.

DE LA
CONFORMIDAD
A LA EFECTIVIDAD

ALERTAS GLOBALES



ACTIVIDAD SOSPECHOSA



- Transferencias inusuales
- Clientes de alto riesgo
- Transacciones estructuradas
- Jurisdicciones sensibles
- Alertas repetidas

MISMAS
ALERTAS.
MAYORES
RIESGOS.

PENDIENTES

EN REVISIÓN

ALERTAS

CASOS COMPLEJOS

INVESTIGACIÓN

ESCALAMIENTOS

1 ¿Qué existía?



Programa AML



Monitoreo y alertas



Estructura formal
de cumplimiento

2 ¿Qué reveló el caso?



Cobertura insuficiente



Recursos y controles
inadecuados



Alertas y actividad
sospechosa acumulada



Debilidades en la respuesta

EXISTIR
NO ES LO MISMO
QUE **FUNCIONAR**

POLÍTICAS



RESULTADOS

3 Lección para Compliance



No basta con mostrar el manual



Hay que probar cobertura real



Importa la capacidad de
detectar y responder



La efectividad se mide
por resultados

? Pregunta crítica

¿Qué riesgos quedan
fuera del monitoreo
y qué pasa después
de una alerta?

LAS PREGUNTAS
INCÓMODAS TAMBIÉN
PROTEGEN EL FUTURO.

Mañana, su junta le pide una prueba.

La condición: no limitarse a mostrar el manual, la matriz ni las listas de asistencia.

¿Qué mostraría?



Un riesgo identificado

Que el negocio no estaba viendo.



Una decisión diferente

Que cambió por la intervención del sistema.



Un control comprobado

Que superó una prueba relevante.

No pregunte solo qué existe. Pregunte qué puede demostrar.



INFORME DE
EVALUACIÓN
MUTUA DE LA
REPÚBLICA
DE COLOMBIA



Noviembre de 2018

Enfoque de Supervisión

El informe evaluó tanto el cumplimiento técnico de las 40 Recomendaciones del GAFI como **la efectividad del sistema AML/CFT**



Cumplimiento y efectividad: dos preguntas distintas.

No son rivales: un sistema necesita ambos. La eficiencia agrega una tercera perspectiva.



CUMPLIMIENTO

¿Satisfacemos los requisitos aplicables?

Evidencia: políticas, responsabilidades, procedimientos y obligaciones ejecutadas.



EFFECTIVIDAD

¿Logramos el propósito esperado frente a nuestros riesgos?

Evidencia: pruebas, respuestas y correcciones verificadas.

EFICIENCIA

¿Lo logramos con recursos y tiempos razonables, sin degradar el control?

Cinco recomendaciones para pasar del cumplimiento a la inteligencia

La ruta de la conversación

5 RECOMENDACIONES CLAVE

Del cumplimiento a la inteligencia. Acciones que generan impacto real.

Cinco prioridades para fortalecer los sistemas de cumplimiento y anticiparse al crimen financiero en un entorno cada vez más complejo.

“Un Compliance inteligente detecta hoy lo que otros verán mañana.”

1



CONOZCA A PROFUNDIDAD Del KYC al conocimiento real del ecosistema

- Identifique beneficiarios finales y estructuras de control.
- Analice redes de relación (accionistas, directivos, terceros).
- Use múltiples fuentes de información confiable.
- Actualice el conocimiento de forma continua.

MÁS QUE DATOS,
CONTEXTO.

2



INTEGRE Y ANALICE LA INFORMACIÓN Convierta datos en inteligencia accionable

- Conecte información interna y externa (listas, PEP, noticias, registros, redes).
- Utilice analítica avanzada e inteligencia de relaciones.
- Establezca modelos de riesgo dinámicos.
- Genere alertas de mayor calidad y menor ruido.

LA CONEXIÓN
REVELA EL RIESGO.

3



ANTICIPE Y MONITOREE De la reacción a la detección temprana

- Identifique señales débiles y patrones emergentes.
- Monitoree comportamientos inusuales, no solo transacciones.
- Evalúe continuamente jurisdicciones, sectores y contrapartes.
- Integre escenarios de riesgo emergente (tecnología, crypto, comercio internacional).

VER ANTES
PARA ACTUAR.

4



FORTALEZCA LA GOBERNANZA Y LA CULTURA El Compliance es una responsabilidad de todos

- Involucra activamente a la Alta Dirección y la Junta Directiva.
- Defina roles, responsabilidades y rendición de cuentas.
- Genere cultura basada en comportamientos, no solo en capacitaciones.
- Establezca incentivos y consecuencias claras.

SIN CULTURA,
NO HAY SOSTENIBILIDAD.

5



MIDA LA EFECTIVIDAD Y MEJORE CONTINUAMENTE Del cumplimiento formal a resultados verificables

- Defina indicadores de efectividad (KPIs y KRIs).
- Evalúe la calidad de detecciones, no solo el volumen de alertas.
- Realice pruebas independientes del sistema.
- Aprenda de hallazgos, ajustando controles y procesos.

LO QUE SE MIDE
SE PUEDE MEJORAR.

UN FUTURO MÁS SEGURO
ES UNA DECISIÓN DE HOY

COMPLIANCE INTELIGENTE
PERSONAS | DATOS | TECNOLOGÍA | PROPÓSITO

TRANSFORMANDO RIESGOS EN
CONFIANZA PARA UN MUNDO MÁS SEGURO

 **RISK**
CONSULTING
GLOBAL GROUP

INTELIGENCIA
INTEGRIDAD
IMPACTO REAL

Mapa de Indicadores de Efectividad Sistema de Prevención de LA/FT

De los controles en papel a los resultados en la práctica

9. MEJORA CONTINUA	
Indicador	Qué demuestra
% de hallazgos cerrados con verificación de eficacia	Corrección efectiva de deficiencias
Tiempo de implementación de mejoras críticas	Capacidad de respuesta
% de recurrencia de fallas	Aprendizaje organizacional

8. CULTURA Y CAPACIDAD	
Indicador	Qué demuestra
% de empleados capacitados (y que aprueban evaluación)	Comprensión y asimilación
% de reportes internos recibidos	Confianza para hablar
Resultado de encuestas de cultura	Comportamientos alineados con el riesgo

7. DATOS Y TECNOLOGÍA	
Indicador	Qué demuestra
% de fuentes críticas integradas	Visión completa del cliente y la operación
% de calidad de datos (sin errores críticos)	Confiablez de la información
Tiempo de disponibilidad de sistemas	Continuidad operativa

6. INVESTIGACIÓN Y REPORTE	
Indicador	Qué demuestra
Tiempo promedio de análisis de alertas	Oportunidad en la respuesta
% de casos con análisis documentado	Calidad de las decisiones
% de reportes a la UI/F u otras autoridades presentados oportunamente	Cumplimiento y efectividad en la escalación

1. GOBIERNO Y TONE AT THE TOP	
Indicador	Qué demuestra
% de reuniones con LA/FT en agenda	Involucramiento real de la alta dirección
% de recomendaciones de cumplimiento implementadas por la junta	Toma de decisiones y seguimiento
Tiempo de respuesta a escalaciones críticas	Autoridad y respaldo al oficial de cumplimiento

2. GESTIÓN DE RIESGOS	
Indicador	Qué demuestra
Actualización de la evaluación de riesgos (según plan)	Riesgos vigentes y relevantes
% de riesgos críticos con controles definidos	Cobertura de los riesgos clave
% de cambios relevantes del negocio incorporados en la evaluación	Adaptación al entorno

3. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	
Indicador	Qué demuestra
% de políticas actualizadas (según plan)	Vigencia y alineación normativa
% de procesos críticos documentados y operativos	Ejecución en la práctica
% de excepciones aprobadas con análisis de riesgo	Disciplina y control

4. DEBIDA DILIGENCIA	
Indicador	Qué demuestra
% de clientes con KYC completo y vigente	Conocimiento real del cliente
% de beneficiarios finales verificados	Transparencia en la titularidad
Tiempo de vinculación (con controles aplicados)	Eficiencia sin sacrificar control

5. MONITOREO Y DETECCIÓN	
Indicador	Qué demuestra
Tasa de detección en escenarios de prueba (red team / quality assurance)	Capacidad para identificar riesgos
% de alertas relevantes (no falsas)	Calibración de modelos
Tiempo de detección de transacciones inusuales	Oportunidad del monitoreo



EVIDENCIA

Datos, pruebas y trazabilidad



ANÁLISIS

Tendencias y causas



DECISIONES

Correcciones y prioridades



RESULTADOS

Menor riesgo, mayor confianza

"Un sistema no es efectivo porque existe.
Es efectivo cuando protege lo que importa."

Cumplir es necesario.
Demostrar que funciona, es esencial.

Una biblioteca de controles no es un control probado.

El riesgo aparece cuando confundimos implementación documental con funcionamiento comprobado.



Tenemos manuales.

¿Las personas pueden aplicar lo que dicen?

Tenemos alertas.

¿Detectan riesgos relevantes y alguien responde?

Tenemos hallazgos cerrados.

¿Una nueva prueba confirmó la corrección?

COMPLIANCE INTELIGENTE COMO UN AVIÓN: LA SEGURIDAD SE CONSTRUYE ANTES DEL DESPEGUE, NO EN EL VUELO

La diferencia entre un vuelo seguro y un vuelo en riesgo está en la rigurosidad de las pruebas, la información y la anticipación.

“Un buen piloto no espera una turbulencia para verificar si sus sistemas funcionan.”

EL DESTINO:
ORGANIZACIONES MÁS SEGURAS,
ÍNTEGRAS Y SOSTENIBLES

1 DISEÑO Y FABRICACIÓN

Definir estándares



- Diseño robusto y probado
- Normas internacionales
- Materiales de alta calidad
- Gestión de riesgos desde el origen
- Cumplimiento de regulaciones

En Compliance:
Marco normativo, políticas,
metodología y apetito de riesgo.

2 PRUEBAS EN TIERRA

Verificar que todo funciona



- Revisión exhaustiva de sistemas
- Pruebas de motores, frenos, hidráulica, comunicaciones
- Simulaciones de escenarios críticos
- Identificación y corrección de fallas antes del vuelo
- Validación por equipos especializados

En Compliance:
Debidas diligencias, monitoreo,
pruebas de efectividad, auditorías,
calidad de datos y entrenamiento.

3 TORRE DE CONTROL

Monitoreo y autorización



- Evaluación de condiciones del entorno
- Comunicación permanente
- Análisis de otras aeronaves y riesgos
- Autorización para despegar
- Monitoreo continuo durante el vuelo

En Compliance:
Inteligencia de amenazas, listas,
PEP, noticias, señales del entorno
y apetito de riesgo.

4 EN VUELO

Monitorear y ajustar



- Piloto automático y monitoreo continuo
- Sensores que alertan desviaciones
- Ajustes de ruta ante nuevas condiciones
- Trabajo en equipo (tripulación)
- Planes de contingencia

En Compliance:
Monitoreo transaccional, alertas,
actualización de riesgos y gestión
de incidentes.

5 LLEGADA SEGURA

Resultado y confianza



- Cumplimiento del objetivo
- Pasajeros y carga protegidos
- Cero incidentes o con gestión efectiva
- Reputación y confianza fortalecidas
- Aprendizaje para futuros vuelos

En Compliance:
Organización protegida, detección
oportuna, continuidad del negocio
y generación de valor.

⚠️ ¿QUÉ PASA SI NO SE HACEN LAS PRUEBAS?

- Mayor probabilidad de fallas en vuelo
- Costos elevados de corregir errores
- Riesgos para las personas
- Impacto reputacional y pérdida de confianza

EN COMPLIANCE,
COMO EN LA AVIACIÓN,
LA SEGURIDAD NO ES UN ACTO DE SUERTE,
ES EL RESULTADO DE UN SISTEMA
QUE FUNCIONA.

✅ CON COMPLIANCE INTELIGENTE

- Se anticipan y previenen riesgos
- Se optimizan recursos
- Se protege la organización
- Se contribuye a un entorno más íntegro y sostenible

CASO LILI PINK (COLOMBIA)

Riesgo materializado vs. posible falla del sistema de Compliance

Basado en hallazgos públicos divulgados por la UIAF. El caso sigue en investigación penal. Las fallas de compliance son hipótesis de evaluación, no conclusiones judiciales.

1. ¿Qué riesgo o hallazgo se observó?

-  **Crecimiento patrimonial extraordinario**
> 15.000 % en menos de 12 meses.
-  **Transferencias y pagos hacia proveedores en geografías de alto riesgo.**
-  **Uso de empresas de reciente creación que compartían la misma dirección física.**
-  **Interposición de terceros para romper la trazabilidad del dinero y de los bienes.**
-  **Diferencia entre capacidad económica declarada y montos canalizados en efectivo y por el sistema financiero.**



2. ¿En qué pudo fallar el sistema?

-  **Monitoreo insuficiente de crecimiento inusual**
No se detectó o no se explicó oportunamente un incremento patrimonial atípico.
-  **Debida diligencia débil sobre proveedores y contrapartes**
Faltó validar origen, relación comercial, beneficiario final y justificación económica.
-  **Falta de alertas por vínculos societarios y domicilios compartidos**
No se identificaron señales de red, fachada o relación oculta entre terceros.
-  **Controles débiles de trazabilidad y conocimiento del flujo real**
El sistema no reconstruyó adecuadamente quién compraba, quién revendía y quién se beneficiaba.
-  **Insuficiente verificación de consistencia financiera**
No se cruzó adecuadamente la narrativa del negocio con declaraciones, caja y movimientos bancarios.

4 APRENDIZAJES CLAVE



La visibilidad comercial no reemplaza la debida diligencia.



Creer rápido también debe generar alertas.



La efectividad se mide por detectar, investigar y explicar señales reales.



Un sistema útil debe prevenir, detectar, responder y mejorar.

VISTA INDIVIDUAL

Análisis de una mula financiera aislada



CUENTA ANALIZADA

ES21 **** 4587

Cliente: Juan Pérez

Segmento: Minorista

Antigüedad: 8 meses

RIESGO INDIVIDUAL

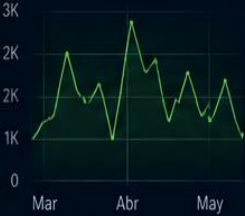
BAJO



COMPORTAMIENTO TRANSACCIONAL

Depósitos mensuales	\$2,450
Retiros en efectivo	\$1,980
Transferencias enviadas	\$470
Balance promedio	\$620
Contrapartes únicas	6
Países involucrados	1

PATRÓN TRANSACCIONAL (ÚLTIMOS 90 DÍAS)



RELACIONES IDENTIFICADAS (DIRECTAS)



✓ **Conclusión del análisis individual:**

Comportamiento dentro de parámetros normales. No se identifican señales de alerta.



CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE RED:

Se identifica una red de mulas financieras con alta probabilidad de estar siendo utilizada para lavado de activos.

Recomendación:

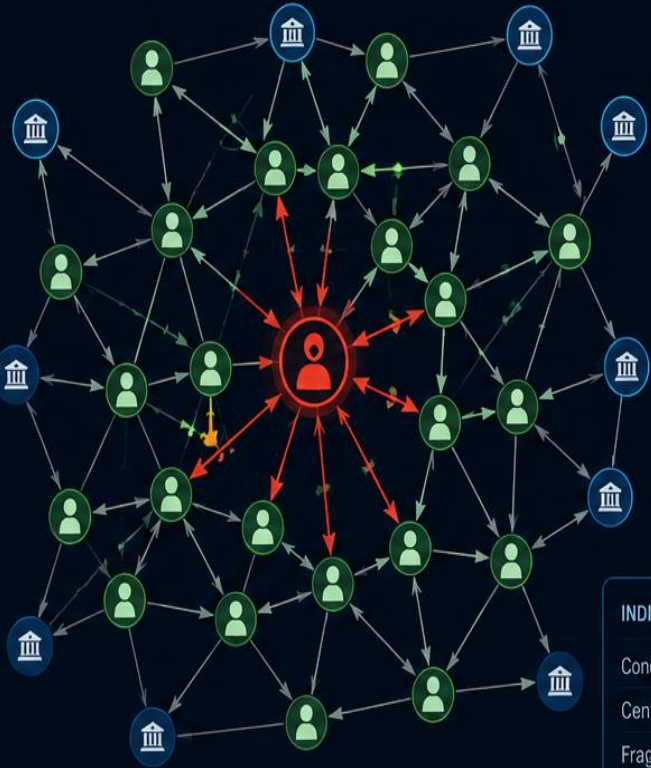
Profundizar investigación y generar ROS.

VISTA DE RED (GRAFO)

Análisis de relaciones y flujos entre múltiples mulas

RIESGO DE RED

ALTO



HALLAZGOS DE LA RED

- 51 mulas financieras identificadas
- 24 cuentas receptoras finales
- 3 países involucrados
- Volumen total (90 días)
\$6,250,000
- Transacciones totales
3,247

INDICADORES CLAVE DE LA RED

Concentración de flujos (Herfindahl)	0.82
Centralidad del nodo principal	0.76
Fragmentación de depósitos	0.91
Velocity de la red (veces/mes)	21.4
Similitud de comportamiento	0.88

⚠ Patrón típico de red de mulas: estructuración, dispersión y concentración de fondos que sugieren movimiento de dinero de origen ilícito.

Una mula financiera individual puede parecer normal. Una red de mulas vista como grafo deja de parecer normal.

El monitoreo tradicional analiza:

Cliente A → transacción A.

La inteligencia debería analizar:

Cliente A + Cliente B + Cliente C + dispositivo + IP + beneficiario + cuenta destino + geografía + temporalidad + comportamiento + relaciones.



VISTA INDIVIDUAL

Análisis de una mula financiera aislada



CUENTA ANALIZADA
ES21 ** 4587**
Cliente: Juan Pérez
Segmento: Minorista
Antigüedad: 8 meses

RIESGO INDIVIDUAL

BAJO

COMPORTAMIENTO TRANSACCIONAL

Depósitos mensuales	\$2,450
Retiros en efectivo	\$1,980
Transferencias enviadas	\$470
Balance promedio	\$620
Contrapartes únicas	6
Países involucrados	1

PATRÓN TRANSACCIONAL
(ÚLTIMOS 90 DÍAS)

RELACIONES IDENTIFICADAS (DIRECTAS)



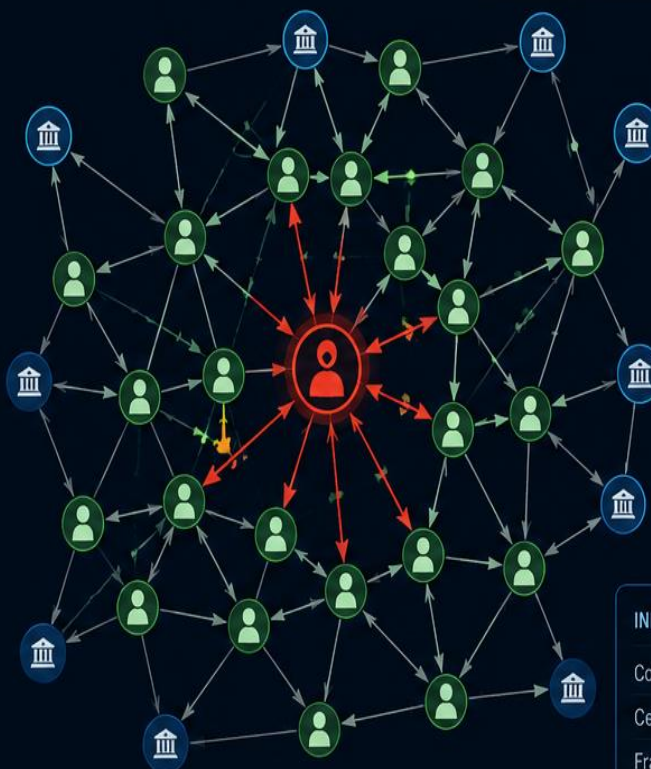
Conclusión del análisis individual:

Comportamiento dentro de parámetros normales.
No se identifican señales de alerta.

VISTA DE RED (GRAFO)

Análisis de relaciones y flujos entre múltiples mulas

RIESGO DE RED

ALTO

HALLAZGOS DE LA RED

- 51 mulas financieras identificadas
- 24 cuentas receptoras finales
- 3 países involucrados
- Volumen total (90 días)
\$6,250,000
- Transacciones totales
3,247

INDICADORES CLAVE DE LA RED

Concentración de flujos (Herfindahl)	0.82
Centralidad del nodo principal	0.76
Fragmentación de depósitos	0.91
Velocity de la red (veces/mes)	21.4
Similitud de comportamiento	0.88



Patrón típico de red de mulas: estructuración,
dispersión y concentración de fondos
que sugieren movimiento de dinero de origen ilícito.



CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE RED:

Se identifica una red de mulas financieras con alta probabilidad de estar siendo utilizada para lavado de activos.

Recomendación:

Profundizar investigación y
generar ROS.

“Una golondrina no hace verano... y una mula no hace una red.”

El riesgo aparece cuando dejamos de mirar individuos y empezamos a conectar comportamientos.





Un sistema de prevención de AML efectivo :

01 Detecta Riesgos Reales

Identifica clientes, operaciones, productos, canales y comportamientos que realmente pueden estar vinculados a LA/FT, y no solo desviaciones técnicas o anomalías sin relevancia.

02 Prioriza Correctamente.

Enfoca los recursos en los riesgos más altos y evita que el equipo se desgaste en alertas de bajo valor.

03 Soporta Decisiones

Genera información clara, trazable y suficiente para decidir si se aprueba, restringe, investiga, reporta o termina una relación comercial.

04 Reduce Exposición

No solo detecta; permite actuar para disminuir el riesgo regulatorio, operativo, reputacional y financiero de la entidad.

Convirtiendo la efectividad en algo medible

AML EFFECTIVENESS ASSESSMENT DASHBOARD™

MEDICIÓN DE EFECTIVIDAD DEL SISTEMA AML

Modelo de 10 Pasos para Evaluar la Efectividad AML

Fecha del análisis: 25/05/2025

Entidad: BANCO EJEMPLO

RESUMEN EJECUTIVO

NIVEL DE EFECTIVIDAD AML



NIVEL: **MADURO**

El sistema AML presenta un nivel de efectividad **MADURO**. Existen fortalezas importantes, pero hay oportunidades de mejora en algunos componentes críticos.

DISTRIBUCIÓN DE COMPONENTES



ESCALA DE MADUREZ AML

Nivel	Score	Descripción
5	81-100	Altamente efectivo
4	61-80	Maduro
3	41-60	Intermedio
2	21-40	Básico
1	0-20	Reactivo

TENDENCIA GENERAL

Últimos 6 meses



LOS 10 PASOS PARA MEDIR LA EFECTIVIDAD AML



VALIDAR ENTENDIMIENTO DEL RIESGO

¿La organización realmente entiende su exposición?



NIVEL: **MADURO**

Métricas Clave	
• Matriz de riesgo actualizada	95%
• Segmentación de clientes	80%
• Identificación de tipologías	70%
• Evaluación de TBML	65%



¿EVALUAR CALIDAD DE DATOS

¿El sistema AML trabaja sobre datos confiables?



NIVEL: **BUENO**

Métricas Clave	
• Integridad de datos	75%
• Completitud	70%
• Exactitud	65%
• Eliminación de duplicados	60%



MEDIR COBERTURA DEL MONITOREO

¿El sistema monitorea realmente los riesgos relevantes?



NIVEL: **ÓPTIMO**

Métricas Clave	
• Cobertura de productos	85%
• Cobertura geográfica	80%
• Cobertura de canales	90%
• Cobertura de clientes	75%



MEDIR PRECISIÓN DE ALERTAS

¿Las alertas sirven o solo generan ruido?



NIVEL: **BUENO**

Métricas Clave	
• Alertas útiles / Total alertas	32%
• Falsos positivos	68%
• Calidad de escenarios	65%
• Tasa de ajuste de modelos	70%



MEDIR CAPACIDAD DE DETECCIÓN TEMPRANA

¿El sistema detecta antes que el regulador?



NIVEL: **MODERADO**

Métricas Clave	
• Tiempo promedio detección	45 días
• Casos externos no detectados	6
• Falsos negativos estimados	8%
• Señales tempranas activas	55%



MEDIR EFECTIVIDAD INVESTIGATIVA

¿Las investigaciones son defendibles?



NIVEL: **BUENO**

Métricas Clave	
• Calidad narrativa	70%
• Evidencia y trazabilidad	75%
• Consistencia analítica	70%
• Rechazos por QA	12%



¿EVALUAR GOVERNANCE AML

¿El AML realmente llega al Board?



NIVEL: **MADURO**

Métricas Clave	
• Reportes al Directorio	90%
• Comité de Cumplimiento	80%
• Independencia de la función	75%
• Asignación de recursos	60%



¿VALIDAR EFECTIVIDAD TBML

¿El banco entiende realmente el comercio de sus clientes?



NIVEL: **BUENO**

Métricas Clave	
• Monitoreo de operaciones TBML	65%
• Alertas TBML efectivas	60%
• Análisis de precios anómalos	55%
• Revisión de terceros pagos	70%



REALIZAR CHALLENGE INDEPENDIENTE

¿Quién valida objetivamente la efectividad del sistema?



NIVEL: **MODERADO**

Métricas Clave	
• Auditorías independientes	60%
• Validación de modelos	55%
• Pruebas de estrés	50%
• Planes de remediación	65%



MEDIR REGULATORY DEFENSIBILITY

¿Podemos demostrar y defender nuestras decisiones AML?



Métricas Clave	
• Trazabilidad de decisiones	70%
• Documentación completa	65%
• Explainability de modelos	70%
• Preparación para supervisión	65%

EFECTIVIDAD POR COMPONENTE (SCORE)

1	Entendimiento del Riesgo	78
2	Calidad de Datos	68
3	Cobertura del Monitoreo	82
4	Precisión de Alertas	64
5	Detección Temprana	55
6	Efectividad Investigativa	70
7	Governance AML	76
8	Efectividad TBML	62
9	Challenge Independiente	58
10	Defensibilidad Regulatoria	68

MAPA DE CALOR DE EFECTIVIDAD

	1	2	3	4	5	6	7	9	10
Personas	Óptimo	Moderado	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Débil	Óptimo	Óptimo
Procesos	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo
Tecnología	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo
Datos	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo
Gobernanza	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo	Óptimo

RESUMEN DE ACCIONES PRIORITARIAS

Prioridad	Componente	Brecha	Acción Sugerida
Alta	5. Detección Temprana	45%	Fortalecer reglas de comportamiento y modelos predictivos
Alta	9. Challenge Independiente	42%	Implementar validación independiente y pruebas de estrés
Media	8. Efectividad TBML	38%	Mejorar monitoreo de precios, triangulación y terceros pagos
Media	4. Precisión de Alertas	36%	Optimizar escenarios y reducir falsos positivos
Media	10. Defensibilidad Regulatoria	32%	Fortalecer trazabilidad y documentación de decisiones



OBJETIVO FINAL: DEMOSTRAR CON EVIDENCIA QUE NUESTRO SISTEMA AML ES EFECTIVO, EFICIENTE Y DEFENDIBLE ANTE EL REGULADOR.

Próxima revisión: 25/08/2025



Nota: Los scores se calculan con base en métricas objetivas, análisis independiente y benchmarks de la industria.

Convirtiendo la efectividad en algo medible

DASHBOARD DE EFECTIVIDAD AML

MODELO DE 10 PASOS PARA MEDIR LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA AML

Período de Evaluación

Q2 2024

Entidad / País

Todos



NIVEL GLOBAL DE EFECTIVIDAD AML



El sistema AML cuenta con controles sólidos y procesos efectivos, con oportunidades de fortalecimiento en áreas específicas.

ESCALA DE MADUREZ

81 - 100	NIVEL 5 - ALTAMENTE EFECTIVO Sistema predictivo, integrado, defendible
61 - 80	NIVEL 4 - MADURO Data-driven, governance sólido, monitoreo inteligente
41 - 60	NIVEL 3 - INTERMEDIO Enfoque basado en riesgo, métricas y controles en desarrollo
21 - 40	NIVEL 2 - BÁSICO Controles mínimos, integración limitada
0 - 20	NIVEL 1 - REACTIVO Cumplimiento documental / checklist

RESUMEN EJECUTIVO

Alertas Generadas	125,430	▼ -8%
Alertas Útiles	43,215	▲ +5%
SAR Presentados	1248	▲ +12%
Capacitaciones AML	98%	▲ +4%
Hallazgos Auditoría	7	▼ -22%

FORTALEZAS PRINCIPALES

- ✓ Entendimiento del riesgo bien desarrollado
- ✓ Cobertura de monitoreo amplia
- ✓ Investigaciones con buena calidad analítica
- ✓ Gobernanza con participación activa del Directorio

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- ⚠ Mejorar precisión de alertas (reducir falsos positivos)
- ⚠ Fortalecer detección temprana y análisis predictivo
- ⚠ Profundizar controles TBML (pricing, triangulación)
- ⚠ Incrementar challenge independiente y testing

PRINCIPALES RIESGOS RESIDUALES

- ⚠ Exposición a TBML en operaciones de comercio exterior
- ⚠ Uso de terceros y jurisdicciones de alto riesgo
- ⚠ Falsos negativos en monitoreo transaccional
- ⚠ Dependencia de datos incompletos en algunos procesos

RECOMENDACIÓN GENERAL

El sistema AML se encuentra en un nivel **MADURO**. Se recomienda priorizar las oportunidades de mejora identificadas para alcanzar un nivel **ALTAMENTE EFECTIVO** y fortalecer la defensibilidad regulatoria.

1 VALIDAR ENTENDIMIENTO DEL RIESGO



Riesgos bien identificados y segmentados por cliente, producto, canal, geografía y tipologías.

2 EVALUAR CALIDAD DE DATOS



Datos mayormente confiables con procesos de calidad y controles de integridad definidos.

3 MEDIR COBERTURA DEL MONITOREO



Cobertura adecuada en clientes, productos, canales y riesgos relevantes (incluye TBML).

4 MEDIR PRECISIÓN DE ALERTAS



Precisión moderada. Existen oportunidades para reducir falsos positivos y mejorar reglas.

5 MEDIR CAPACIDAD DE DETECCIÓN TEMPRANA



Detección temprana en desarrollo. Existen casos detectados por fuentes externas.

6 MEDIR EFECTIVIDAD INVESTIGATIVA



Investigaciones consistentes, trazables y con análisis de calidad y soporte documental.

7 EVALUAR GOVERNANCE AML



Gobernanza sólida, roles y responsabilidades claras, con supervisión activa del Directorio.

8 VALIDAR EFECTIVIDAD TBML



Controles TBML implementados. Oportunidades en análisis de pricing y triangulación.

9 REALIZAR CHALLENGE INDEPENDIENTE



Validaciones independientes realizadas con hallazgos oportunos y planes de acción.

10 MEDIR REGULATORY DEFENSIBILITY



Procesos defendibles y trazables. Evidencia suficiente para soportar decisiones AML.

RESULTADO POR COMPONENTE (10 PASOS)



DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR COMPONENTE



TENDENCIA DE EFECTIVIDAD GLOBAL



Convirtiendo la efectividad en algo medible



El próximo control que presente... póngalo a prueba.



Elija un riesgo.

Pruebe un control.

Documente el resultado.

**«No me diga cuántos controles tiene.
Muéstreme qué evidencia tiene de que funcionan».**

Recordemos que:

“Nuestro programa no se mide por la cantidad de políticas que tenemos, sino por la capacidad demostrable de reducir exposición, detectar operaciones inusuales, tomar decisiones oportunas y corregir fallas antes de que se vuelvan reincidencias.”



ASOCIACIÓN BANCARIA
DE GUATEMALA



ESCUELA BANCARIA DE
GUATEMALA



ESCUELA BANCARIA
CENTROAMERICANA

I Congreso Regional para la Prevención
de Lavado de Dinero u Otros Activos y
el Financiamiento del Terrorismo



Luis Ramiro Díaz Briceño

CEO en Risk Consulting Global Group| Estratega en
Compliance, Ética Corporativa y Gestión de Riesgo...



Gracias



Negocios transparentes

¡Somos su aliado estratégico
en gestión de riesgos!

www.riskglobalconsulting.com

CONTÁCTENOS