

# XXIII

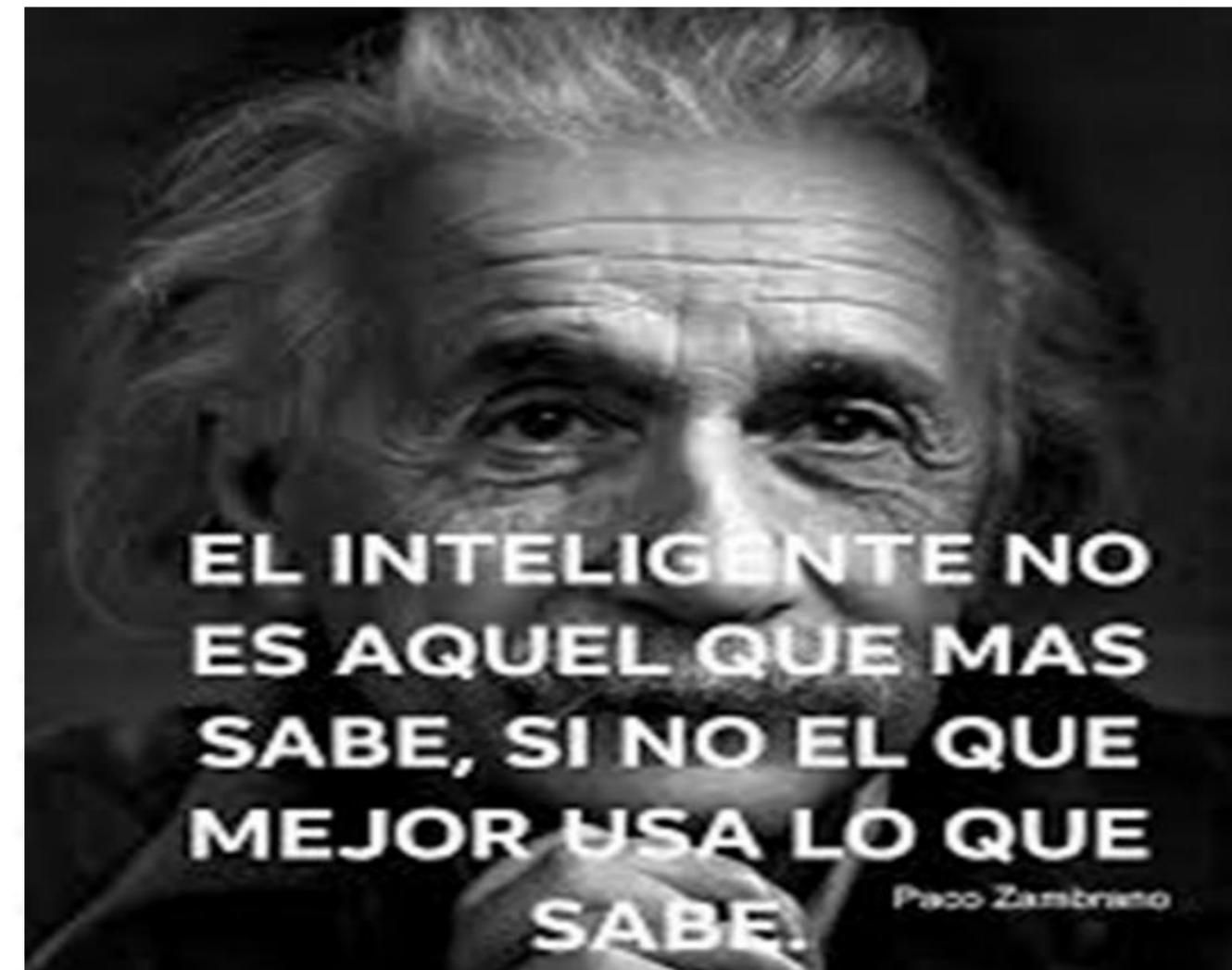
**Congreso Regional  
de Auditoría Interna**  
Control de Gestión, Riesgo y Finanzas

Del 19 al 22 de Junio 2025  
**Hotel Live Aqua Punta Cana**  
Punta Cana, República Dominicana

## Gestión Estratégicas de Crímenes Financiero

**Ramón Alberto González,**  
AMLCA, CAMS, ISO37001  
Presidente Fundador AOCRD

## Introducción necesaria para gestionar las resistencias, predisposiciones y percepciones. Motivando a la acción



# Conocer y gestionar el entorno actual es clave para entender y poder mitigar riesgos tradicionales y emergentes

## ¿Qué riesgos acechan al mundo?

Riesgos globales con el mayor impacto o gravedad probable en un periodo de 2 y 10 años



Medioambientales Geopolíticos Sociales Tecnológicos

2 años

- Información falsa y desinformación
- Eventos climáticos extremos
- Conflicto armado interestatal
- Polarización social
- Ciber inseguridad
- Contaminación
- Desigualdad
- Migración involuntaria
- Enfrentamiento geoeconómico
- Erosión de los derechos humanos/libertades

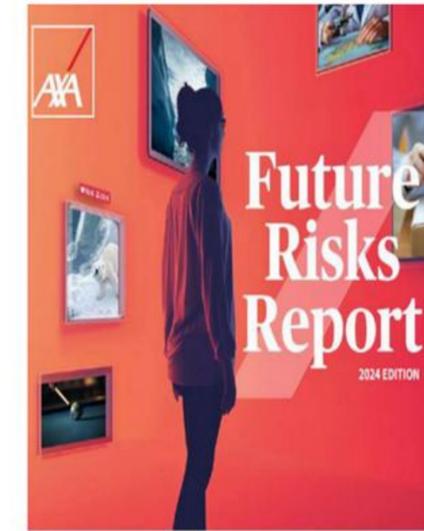
10 años

- Eventos climáticos extremos
- Pérdida de biodiversidad y colapso de los ecosistemas
- Cambios críticos en los sistemas terrestres
- Escasez de recursos naturales
- Información falsa y desinformación
- Resultados adversos de las tecnologías de IA
- Desigualdad
- Polarización social
- Ciber inseguridad
- Contaminación

Encuesta a 900 expertos del mundo académico, empresarial, gubernamental y de la sociedad civil entre septiembre y octubre de 2024.  
Fuente: Foro Económico Mundial



Los principales informes de riesgos globales publicados en 2025 anticipaban que el entorno internacional hacia corto y mediano plazo estaría caracterizado por altos niveles de volatilidad, riesgo e incertidumbre...



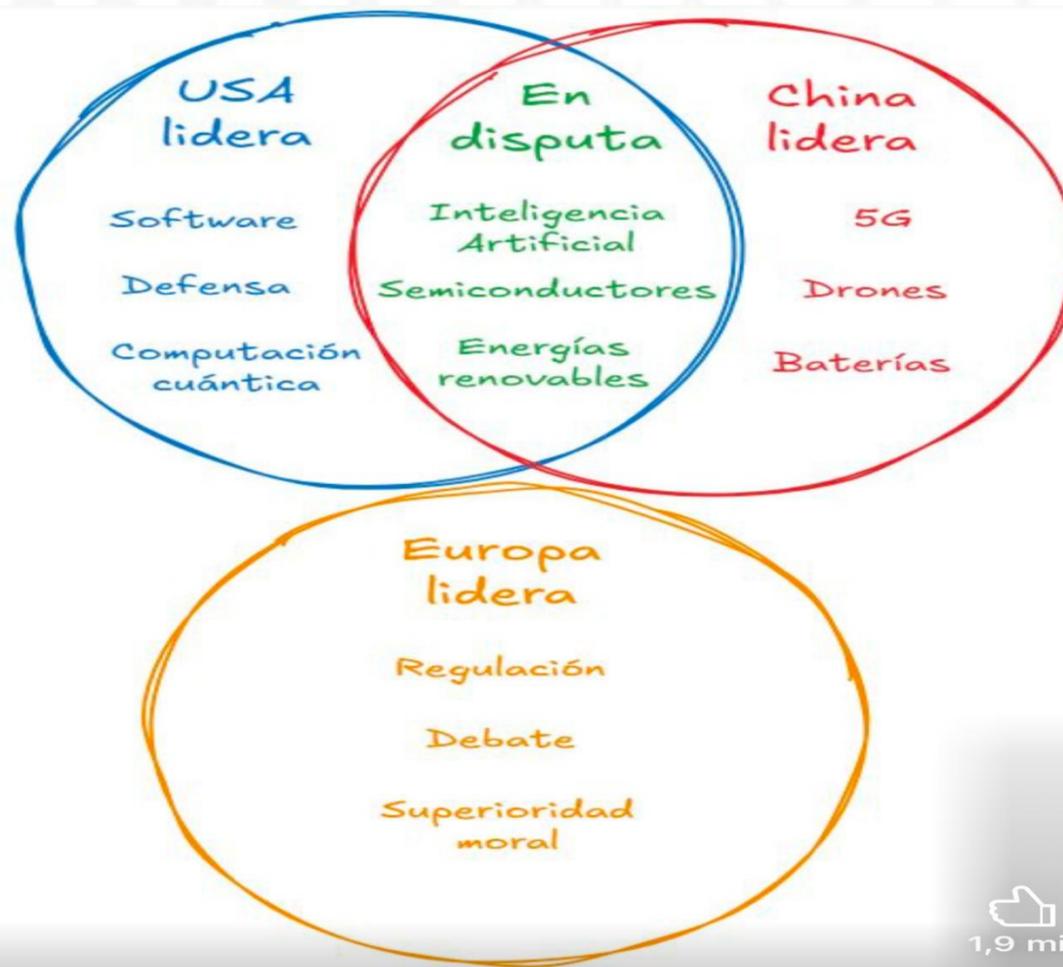
**Trumponomics**  
Ej.: Consecuencias económicas guerras comerciales

**Polarización Social – Migración Involuntaria**  
Ej.: Atentados contra candidatos presidenciales E.E.U.U. / Aumento migración desde Haití.

**Inseguridad Cibernética**  
Ej.: Ciber-amenazas contras Estados / Multinacionales a nivel multisectorial.

**Conflicto armado entre Países**  
Ej.: Persistente guerra Rusia-Ucrania; Escalada military en Oriente Medio; Tensiones crecientes en el Mar del Sur de China.

# GUERRAS, GEOPOLITICA E INTERESE QUE TIENE UN IMPACTO EN LOS CRIMENES FINACIEROS



## Close US partners are among the most exposed to a Trump presidency

10 most exposed countries in the Trump Risk Index (TRI)

TRI scores: 0=least exposure; 100=most exposure

	Trade	Security	Immigration	Overall exposure score
Mexico	100.0	56.3	44.4	71.4
Costa Rica	33.8	100.0	27.8	59.1
Germany	55.5	72.8	7.7	52.9
Dominican Republic	29.0	56.7	91.4	52.6
Panama	13.1	100.0	27.7	50.8
China	76.7	46.8	4.7	50.4
Japan	53.8	65.3	8.0	49.2
El Salvador	18.2	52.0	100.0	48.1
Vietnam	64.4	39.8	27.0	47.1
Honduras	26.7	51.7	72.4	45.8

Source: EIU.

Copyright © The Economist Intelligence Unit 2024. All rights reserved.



## No podemos ignorar o subestimar el potencial riesgo que tenemos muy cerca

<p><b>Crisis socio-política</b></p>  <p>Haití <b>1</b></p>	<p><b>Consecuencias económicas escalada conflicto geo-político</b></p> <p><b>2</b></p>	<p>Incremento/Persistencia por encima de lo esperado en tasas interés FED <b>3</b></p> 
<p>Desaceleración E.E.U.U. más profunda de lo anticipado <b>4</b></p>	<p><b>Catástrofes Climáticas</b></p> <p><b>5</b></p> 	<p>Incremento/Persistencia elevados niveles de tasa de interés reales BCRD <b>6</b></p>

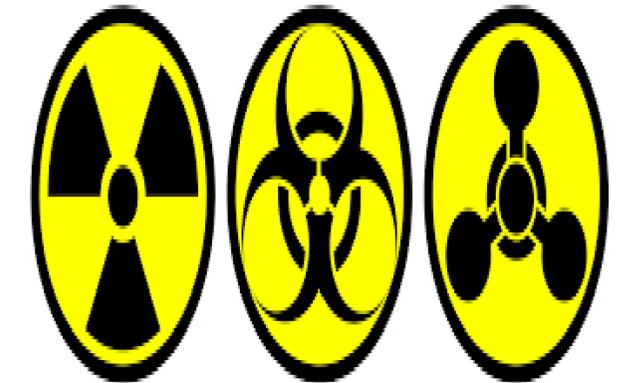
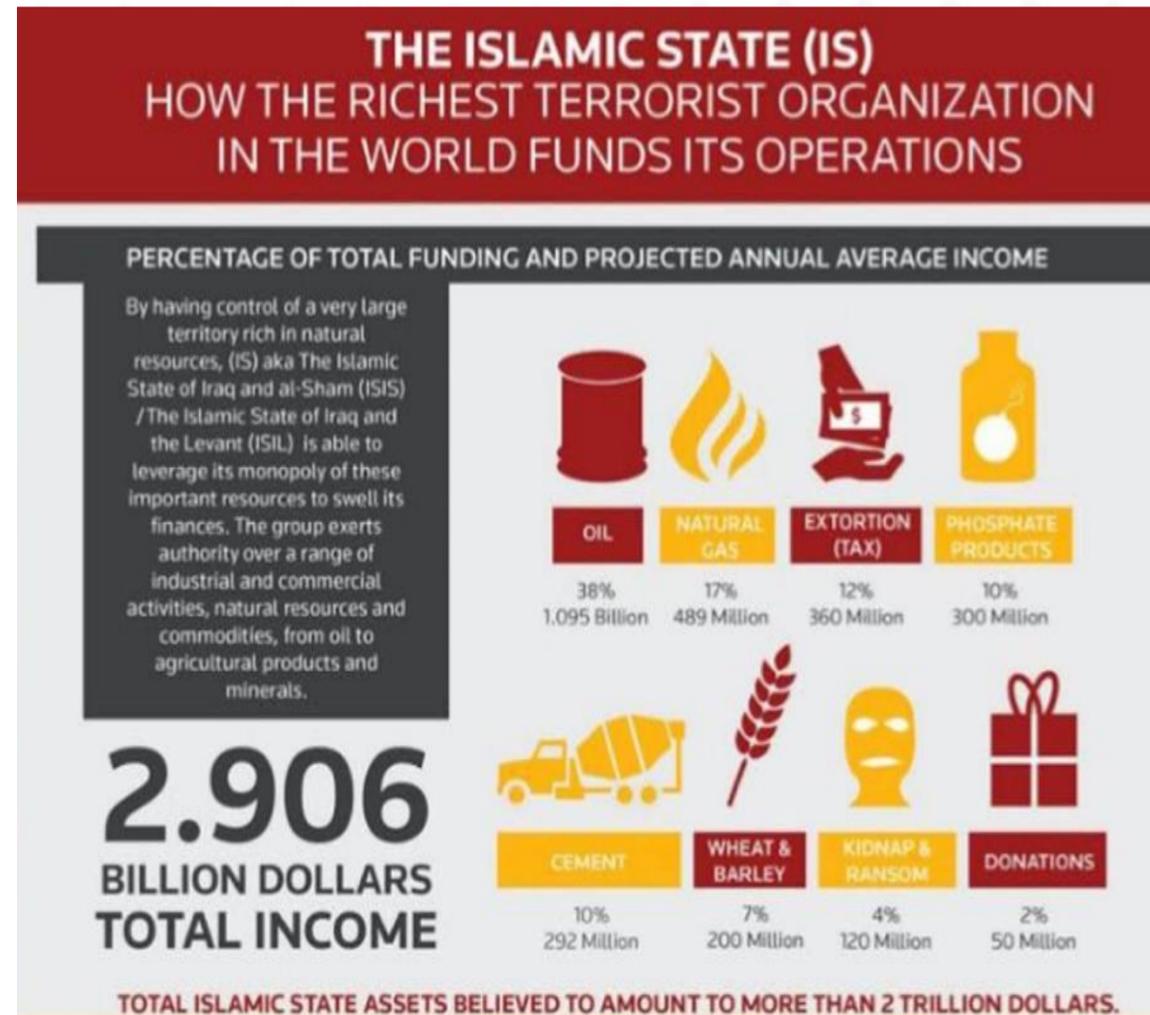
### Potenciales Riesgos asociados a Haití

 <p><b>Crisis Humanitaria</b> Potencial crisis humanitaria a gran escala, con el riesgo de desestabilizar aún más la región fronteriza.</p>	 <p><b>Tensiones étnicas a nivel doméstico</b> Riesgo de tensiones étnicas dentro del territorio de la República Dominicana que podrían provocar conflictos internos.</p>
 <p><b>Crimen Organizado</b> Riesgo de que zonas turísticas emergentes y la infraestructura privada sean objetivos de actividades ilícitas, amenazando la inversión extranjera.</p>	 <p><b>Nuevas Disputas Diplomáticas &amp; Medio Ambiente</b> Posibles nuevas disputas diplomáticas relacionadas con Haití y riesgos ecológicos que impactan las relaciones y el entorno.</p>
 <p><b>Influencia Islamista</b> Creciente presencia del islamismo al otro lado de la isla, con posibilidad de radicalización y violencia extremista.</p>	 <p><b>Deterioro de Reputación Arena Internacional</b> El potencial deterioro de la reputación e imagen de República Dominicana en la arena internacional, lo que podría influir en la diplomacia y en nuestra economía.</p>



## Debemos romper falsos paradigmas y mitos que tenemos sobre lo crímenes financieros

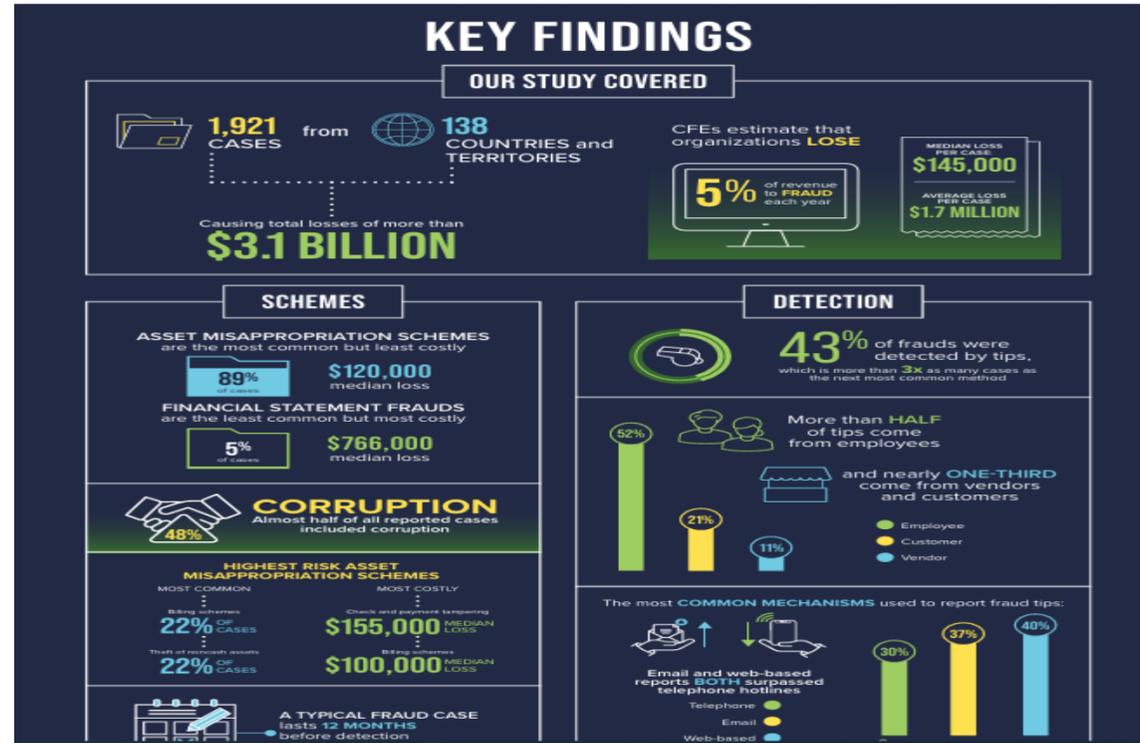
### Delitos que mueven más dinero





### CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2024

The perceived levels of public sector corruption in 180 countries/territories around the world.



### Reported Cybercrime Losses Again Top \$10-Billion Mark

Worldwide reported losses connected to cybercrime per year (in billion U.S. dollars)



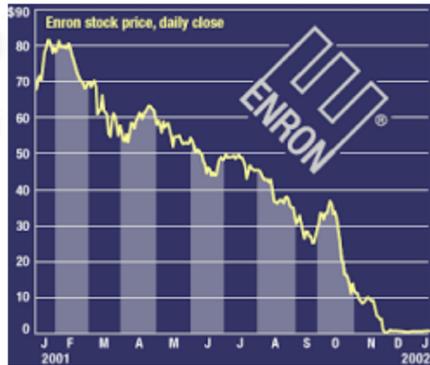
Source: FBI Internet Crime Report 2023



Amenaza Global	B	MB	M	MA	A
A	Yellow	Yellow	Red	Red	Red
MA	Yellow	Yellow	Red	Red	Red
M	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow
MB	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow
B	Green	Green	Green	Yellow	Yellow
	Vulnerabilidad Global				



# LOS CASOS DE FRAUDE, CORRUPCION Y LAVADOS EVIDENCIA UNA DURA REALIDAD, LA ETICA NO ES RENTABLE, QUE LOS CONTROLES SON DEBILES Y QUE LAS AUTORIDADES NO SON OBJETIVAS



Banks failing to keep up with AML and sanctions are paying the price

Year	Type of violation	Reported misconducts	Fine, M\$
2019	Sanctions	Processed transactions with sanctioned countries via stripping, and managed accounts for Iranian subjects	1.300
2019, and before	Sanctions and AML	Manipulated customer transactions by-pass sanction restrictions. Operated transaction monitoring with significant control failures and no testing	2.100
2018	Sanctions	Processed transactions with Iran and Cuba counterparties	1.400
2018	AML	Violated local AML and terrorism financing local law for many years and on a structural basis with poor customer due diligence and transaction monitoring	900
2015	Sanctions and AML	Processed transactions prohibited by U.S. sanctions laws on behalf of Iranian & Sudanese businesses	1.450
2015	Sanctions	Knowingly and willfully moved \$312 million through U.S. financial system on behalf of sanctioned entities located in Sudan, Burma, Iran and Cuba	800
2014	Sanctions and AML	Processed transactions with sanctioned countries including falsifying records/manipulations	8.900
2012	AML	Covered deficiencies in AML transaction monitoring and CDD, degenerating into being flagged as "preferred financial institution" for Mexican and Colombian cartels	1.920



Keeping Track of the SEC's Crypto Enforcement

crypto.com, ripple, coinbase, consensys, kraken, CUMBERLAND, PulseChain, HEX, Immutable, YUGALABS, Robinhood, OpenSea, UNISWAP, GEMINI, BINANCE, TRON, UNICOIN

**DROPPED**   **ON HOLD**   **ACTIVE**





**El lavado de activos representa una amenaza significativa no solo para la integridad del sistema financiero, sino también para la estabilidad económica a nivel global**



## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Producido en colaboración con TROLLBÄCK COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1212.529.1010  
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpicampaign@un.org

# ¿LA TORMENTA PERFECTA?



## ¿COMO ACOSTUMBAMOS A REACCIONAR ANTE LOS CONTEXTOS DE INCERTIDUMBRES?



## El entorno VUCA en acción

Estábamos en un entorno **VUCA+H\***;  
Pasemos a la acción **TripleA+1**;  
Pasemos del adjetivo calificativo a la acción, al verbo.  
**\*H = Hiperconectividad**



### **VOLÁTIL**

**Adaptarnos**

En la empresa debemos adaptarnos a las nuevas realidades y escenarios.

Adaptabilidad / Visión 360°  
/ Real Time Marketing.

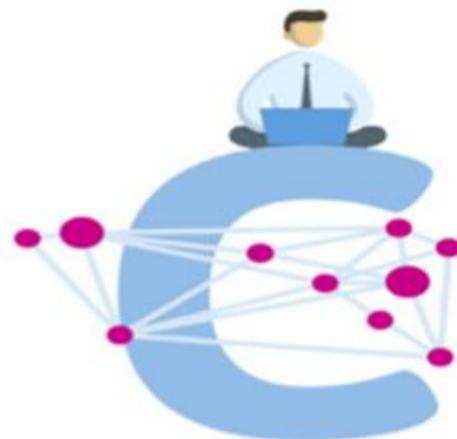


### **UNCERTAINTY**

**Asociarnos**

Debemos proponer asociaciones de alto valor en donde todas las partes apoyen y sumen.

Economía colaborativa /  
Knowmads / Procesos de  
**CONFIANZA.**



### **COMPLEJO**

**Asegurarnos**

Debemos asegurarnos en nuestras decisiones y trabajar con enfoques y metodologías DATA DRIVEN.

CMI, Dashboards / DATOS al  
poder / A/B Testing.

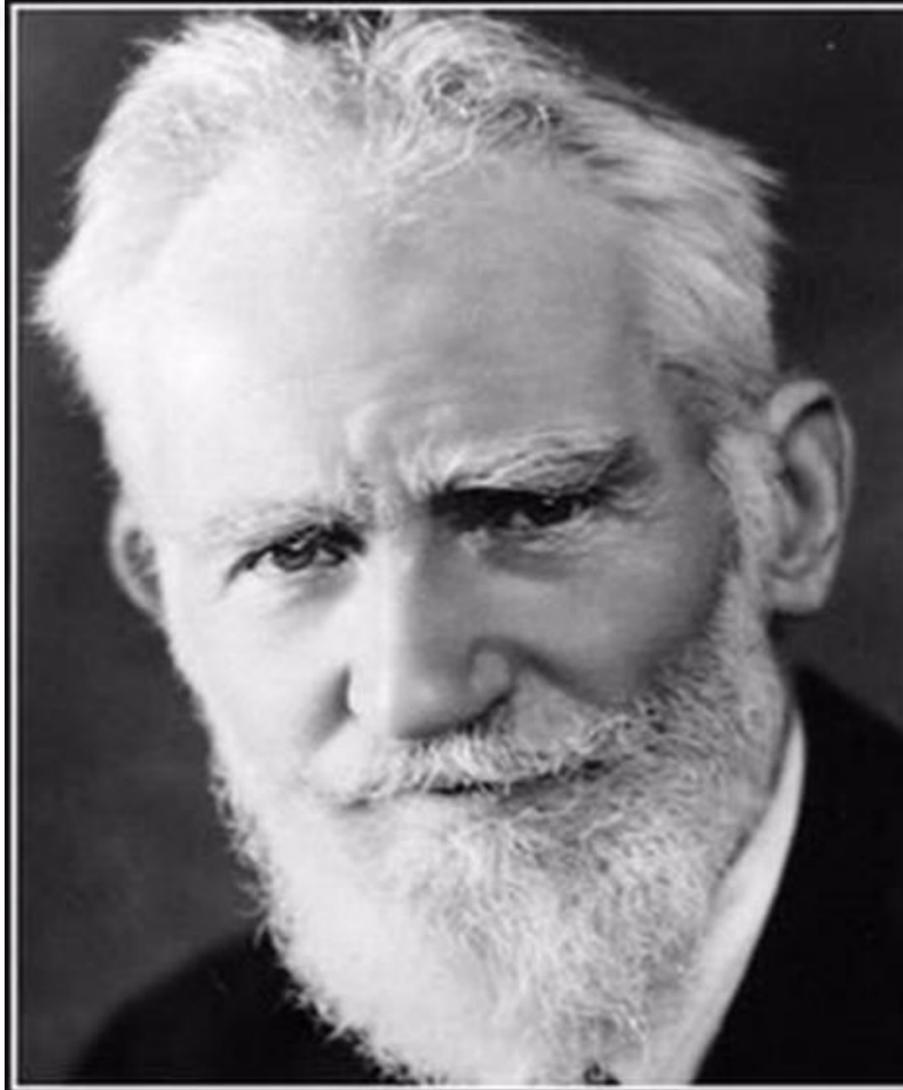


### **AMBIGUO**

**Anticiparnos**

Debemos intentar anticiparnos o, si no podemos, por lo menos adaptarnos, como decía en la primera propuesta.

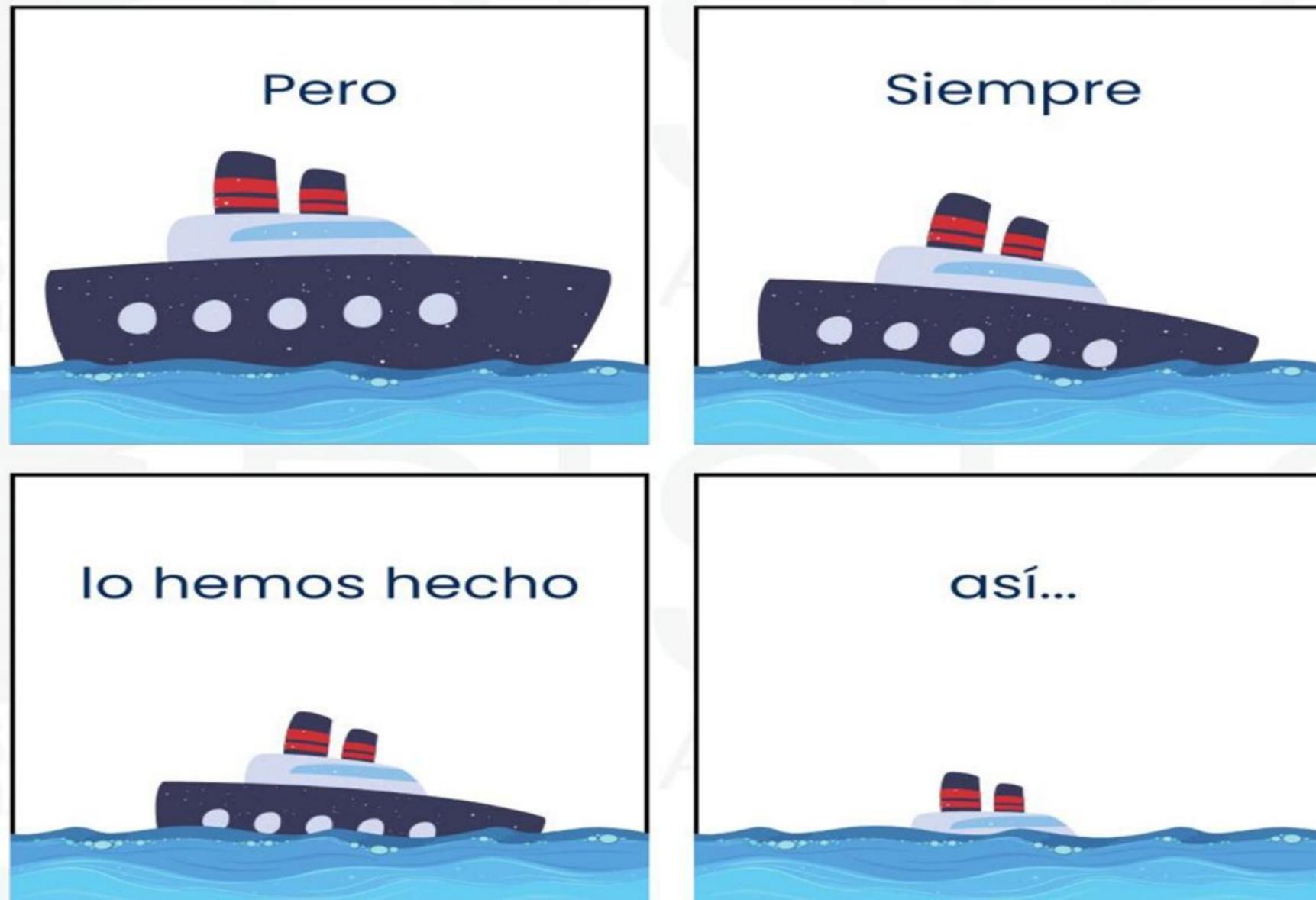
IA, PLANIFICACIÓN /  
Metodologías ágiles.



Both optimists and pessimists  
contribute to society. The optimist  
invents the aeroplane, the pessimist  
the parachute.

— *George Bernard Shaw* —

## Resistencia y miedo al cambio es apostar al fracaso y destruye valor



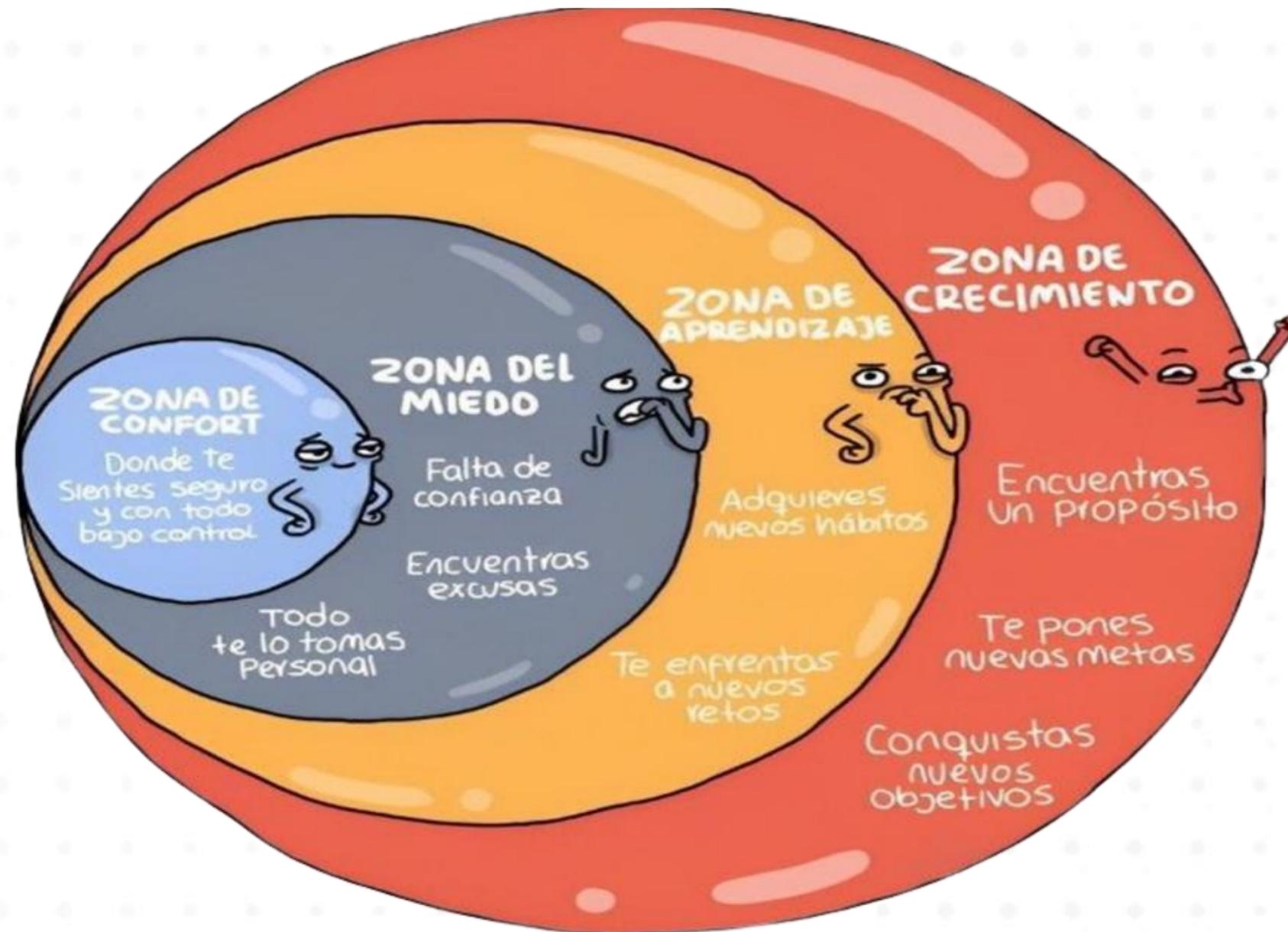
### LÓGICA JAPONESA

Si alguien puede hacerlo  
significa que yo también puede hacerlo  
Si nadie puede hacerlo,  
significa que debo ser el primero en hacerlo

### LÓGICA LATINA

Si alguien puede hacerlo  
que lo haga él.  
Si nadie puede hacerlo  
¿por qué tengo que hacerlo yo?

“Reinventarse es volver a nacer, pero con experiencia”



El 85% del éxito que conseguimos lo logramos por nuestra manera de ser, y el restante 15% por nuestros conocimiento y habilidades técnicas.

## LA FÓRMULA DEL ÉXITO

$$(C+H) * A$$

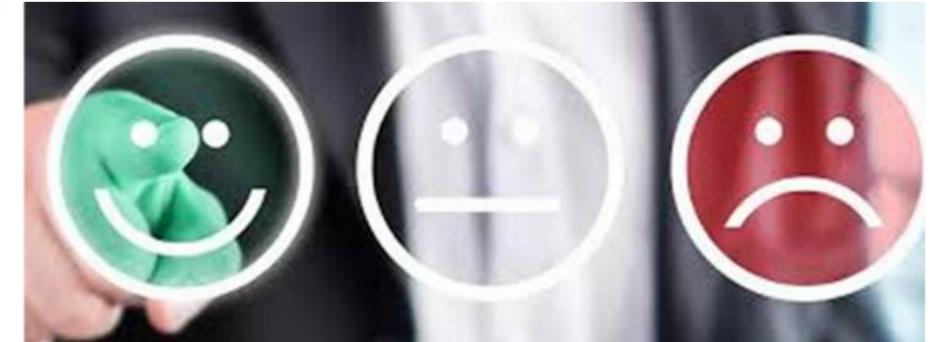
**C: conocimiento; H: habilidad; A: actitud**

**El CONOCIMIENTO y la HABILIDAD  
suman, pero la ACTITUD multiplica.**

Las empresas resilientes generaron rendimientos para los accionistas que fueron un **50%** más altos que los de sus homólogas menos resilientes

## RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Vía: The Model for Increasing Organizational Resilience is based on ISO 22316: Security and Resilience  
Organizational Resilience Principles and Attributes.



**El accountability: Es ser responsable de tus actitudes y emociones para lograr los resultados positivos de manera sostenibles, pasando de víctima y participantes, a único protagonista altamente comprometido de su destino.**



# EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO Y CON PROPOSITOS DEBE SER LA META DE CUALQUIER LIDER.

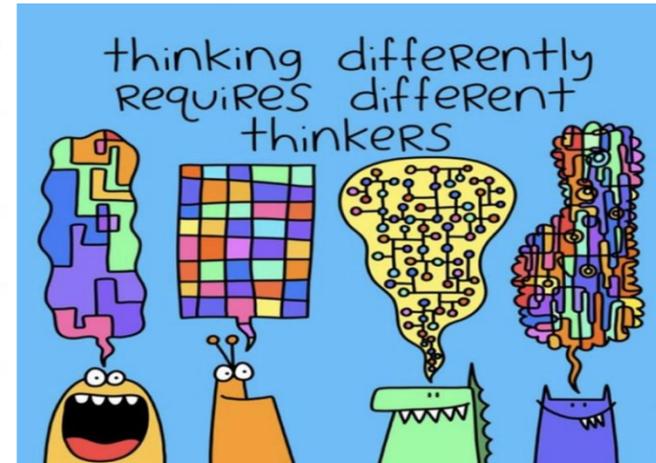
## Equipos de Alto Rendimiento

- Extraordinario y recurrente rendimiento. Equipo orientado en resultados.
- Equipos motivados
- Se gestiona y responsabiliza a los de bajo rendimiento.
- Aplican los mismos estándares para todos.
- Aceptación y alineación de objetivos comunes.
- Dirección y prioridades claras.
- Equipos comprometidos.
- Afrontan problemas y temas rápidamente.
- Elaboran soluciones prácticas.
- Obtiene información del equipo, mínima política.
- Entornos seguros para hablar.
- Miembros del equipo se ayudan entre ellos.
- Aprovechan fortalezas del equipo.



## Equipos Disfuncionales

- Pobre rendimiento y resultados.
- Rotación en los equipos.
- Plazos incumplidos y sin entregables claves.
- Bajo rendimiento es tolerado generando ambiente de resentimiento y desesperanza.
- Dirección y prioridades ambiguas.
- Vuelve una y otra vez a discusiones.
- Ausentismo.
- Problemas sin solucionar.
- No confrontan opiniones ni comportamientos del equipo.
- Falta de transparencia que causa confusión.
- Duda en pedir ayuda.
- Ocultan debilidades.
- Temen las reuniones / evitan los miembros del equipo.

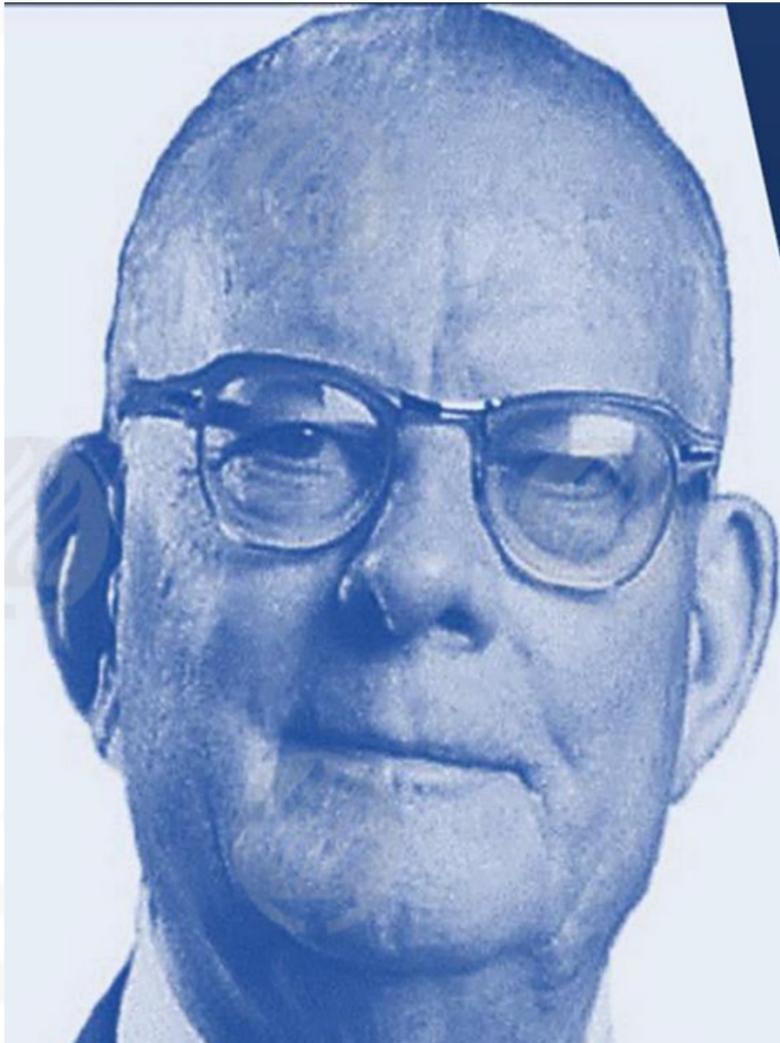




“Las especies que sobreviven **no** son las más fuertes, **ni** las más rápidas, **ni** las más inteligentes, sino aquellas que **se adaptan mejor a los cambios.**”

Charles Darwin

- Pensar **estratégicamente** permitirá a tu empresa desarrollar sus **capacidades** para **encarar el cambio** con **flexibilidad**, e **innovar** para **crear nuevo valor**.



**“No se puede mejorar lo que no se controla;  
no se puede controlar lo que no se mide;  
no se puede medir lo que no se define.”**

-W. Edwards Deming  
1900 - 1993

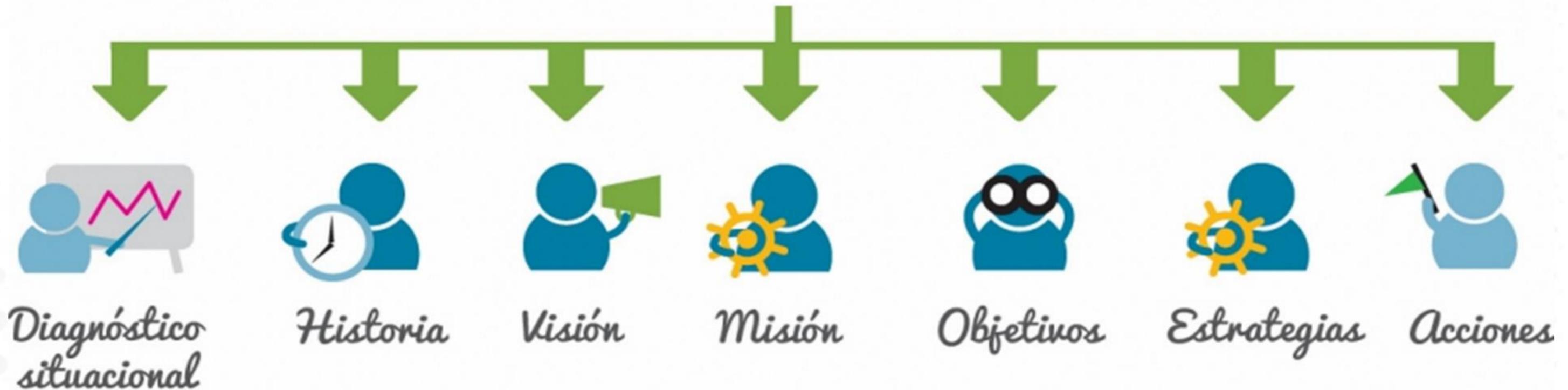
## Strategic Risk



## LA PLANIFICACION ES LA HERRAMIENTA MÁS POTENTE QUE DEBEMOS PROTEGER

### ¿CÓMO REALIZAR UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

#### Procedimiento



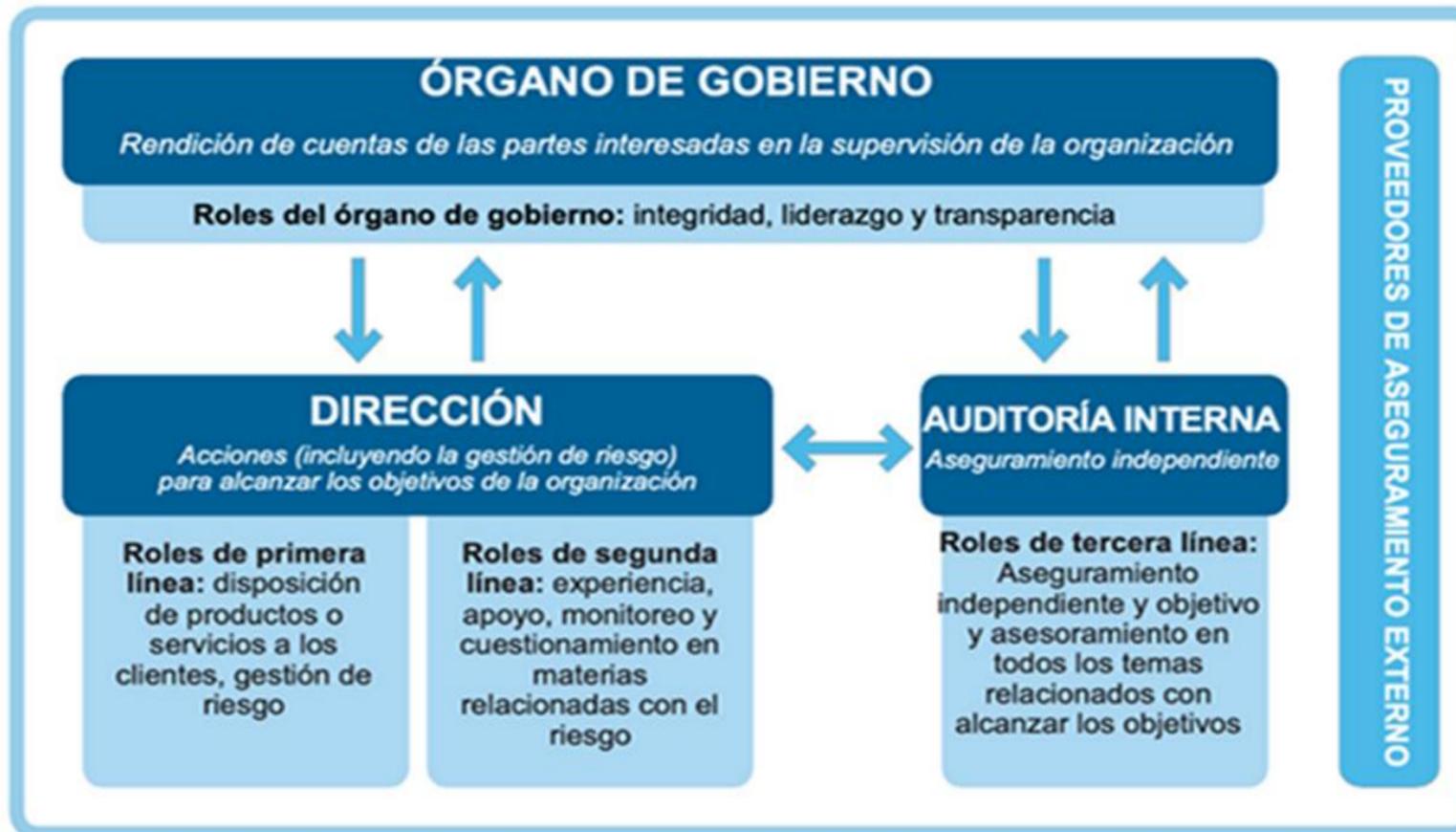
*¿Cuál es el tipo de pensador estratégico al que crees parecerte más en la actualidad?*



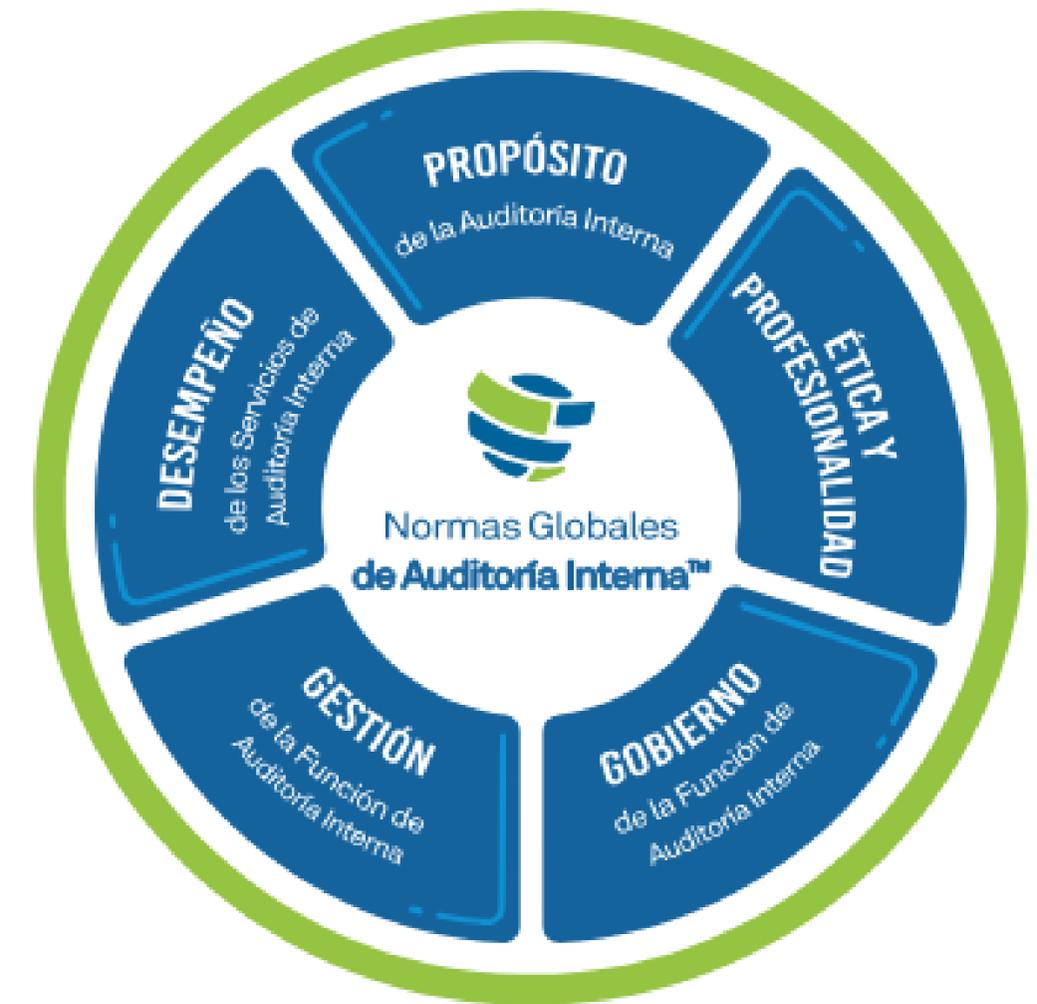
Fuente: *Deep Dive* / Rich Horwath / Ed. Green Leaf Book Group / USA 2014

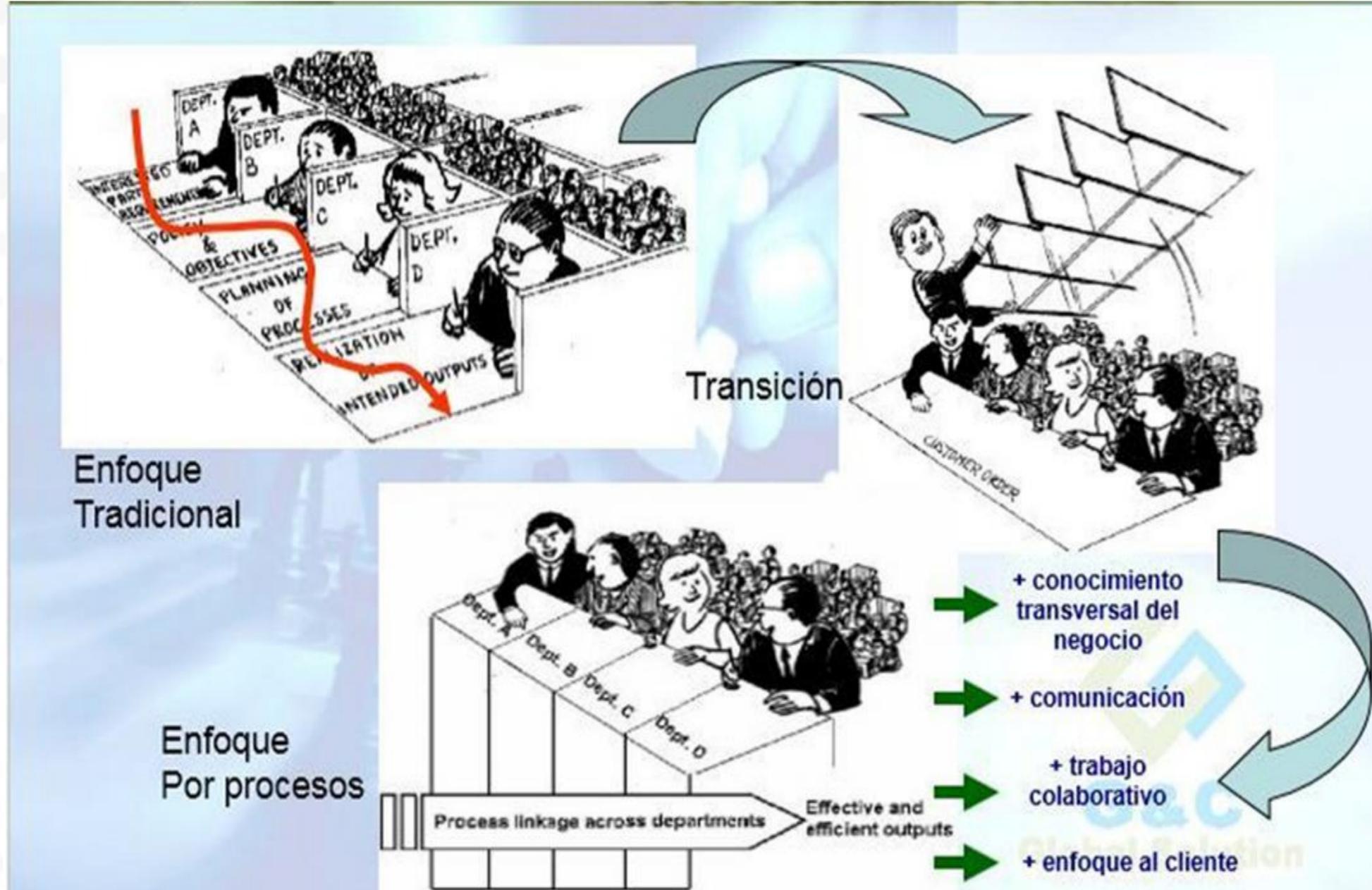
# FORTALECER EL CONTROL INTERNO, DISPONER DE UNA CULTURA DE RIESGO Y ALTO ESTANDARES ETICOS DEBEN SER OBJETIVOS ESTRATEGICO RELEVANTES

## El modelo de las tres líneas del IIA



**CLAVE:** ↑ Rendición de cuentas, informes    ↓ Delegar, dirección, recursos, supervisar    ↔ Alineamiento, comunicación, coordinación, colaboración





**¿CUÁL ES EL FOCO PRINCIPAL EN NUESTRA GESTIÓN DE PROCESOS?**

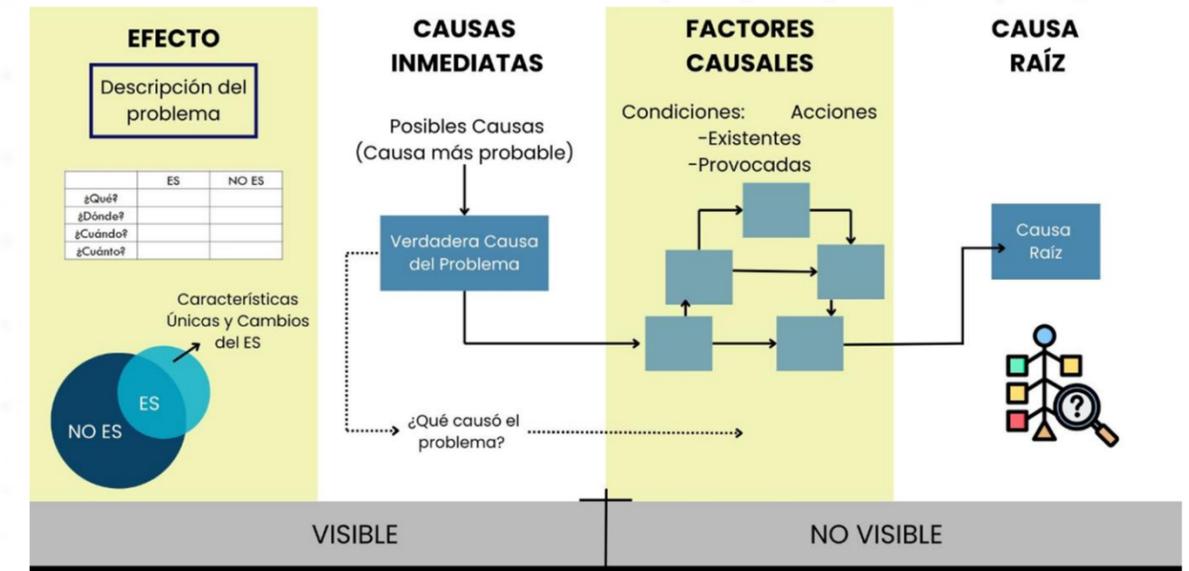
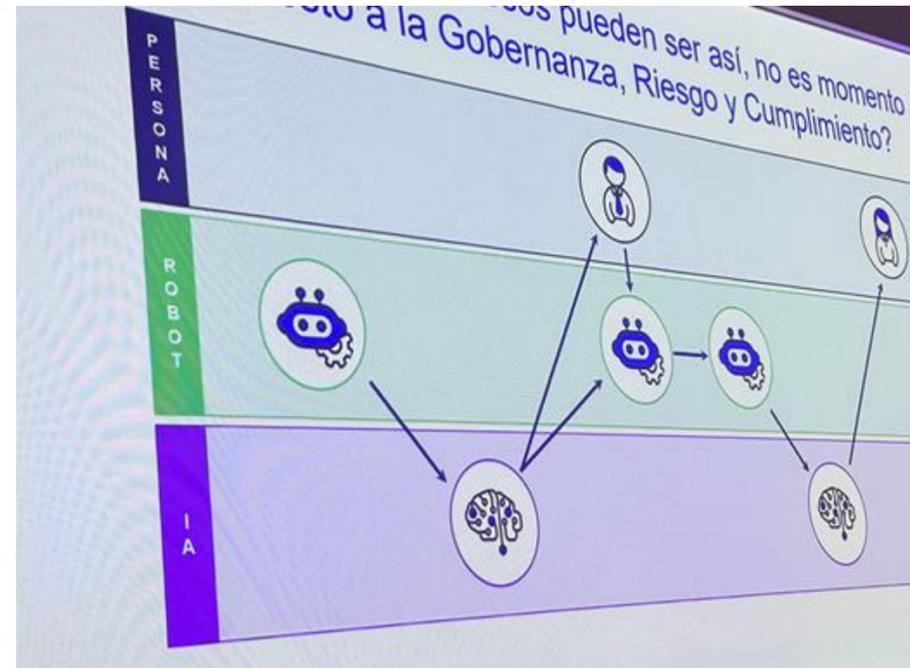


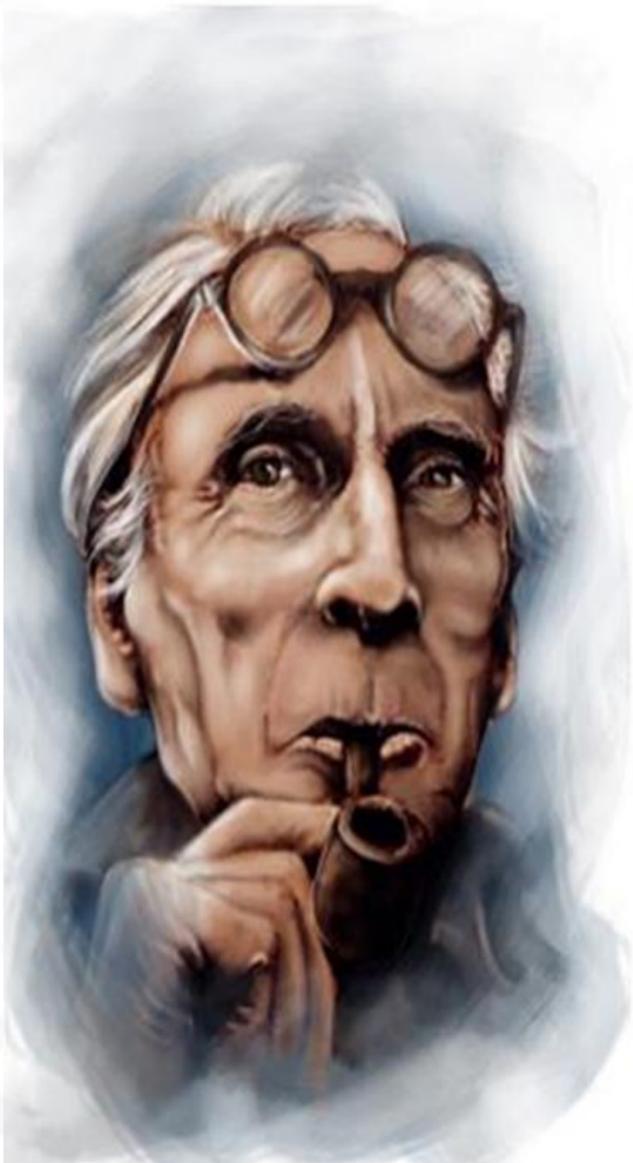
“



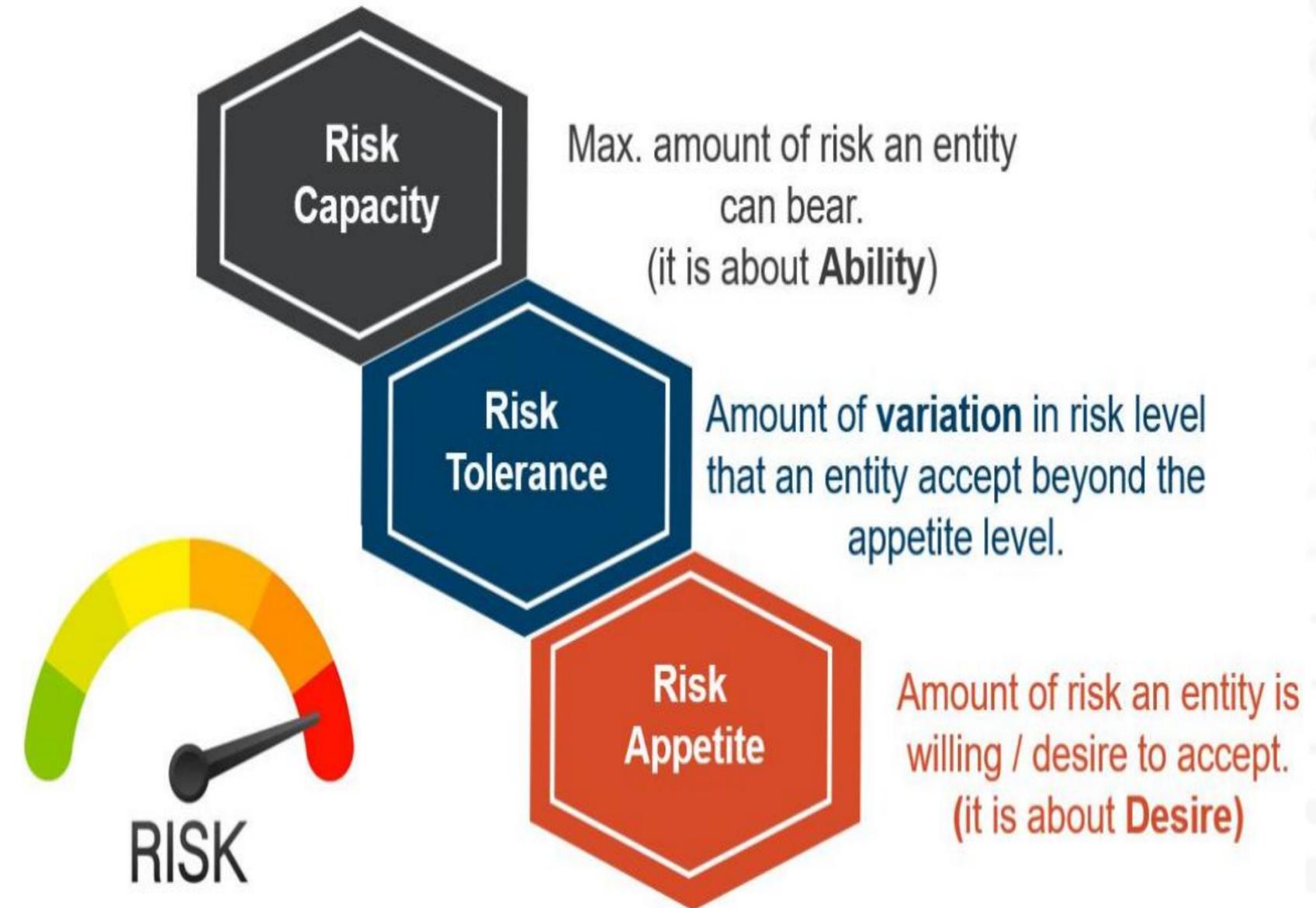
**Si usted no puede describir lo que está haciendo como un proceso, usted no sabe lo que está haciendo.**

Edwards Deming





*“Una vida sin riesgo es una vida gris, pero una vida sin control probablemente será una vida corta”*  
Bertrand Russell



## Categorización de clientes



## Los 9 Vampiros de la Gestión de Riesgos



## DIFERENCIAS ENTRE LA ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:

**Ética**

**Cumplimiento**

- 1 Motivación Interna. La conducta es determinada por las convicciones
- 2 Importa la intención
- 3 La ética se enfoca en el espíritu de la ley
- 4 La conducta tiende a ser permanente y consistente a largo plazo
- 5 Enfoque positivo. El deber ser
- 6 Permite discernir y elegir entre lo correcto y lo incorrecto
- 7 La ética no requiere de sistemas de monitoreo y supervisión
- 8 La ética es económica
- 9 La ética garantiza cumplimiento



- 1 Motivación Externa. La conducta es determinada por el temor a consecuencias
- 2 Importa la conducta
- 3 El cumplimiento se enfoca en la letra de la ley
- 4 La conducta tiende a cambiar en cuanto se pierde el temor o cambian las consecuencias
- 5 Enfoque negativo. Lo que NO se puede hacer
- 6 No hay oportunidad de elección, se debe hacer lo que está establecido
- 7 El cumplimiento requiere de evidencias
- 8 El cumplimiento es muy costoso
- 9 El cumplimiento no garantiza ética

## Aprende Cómo Diferenciar tu Empresa a través del Compliance

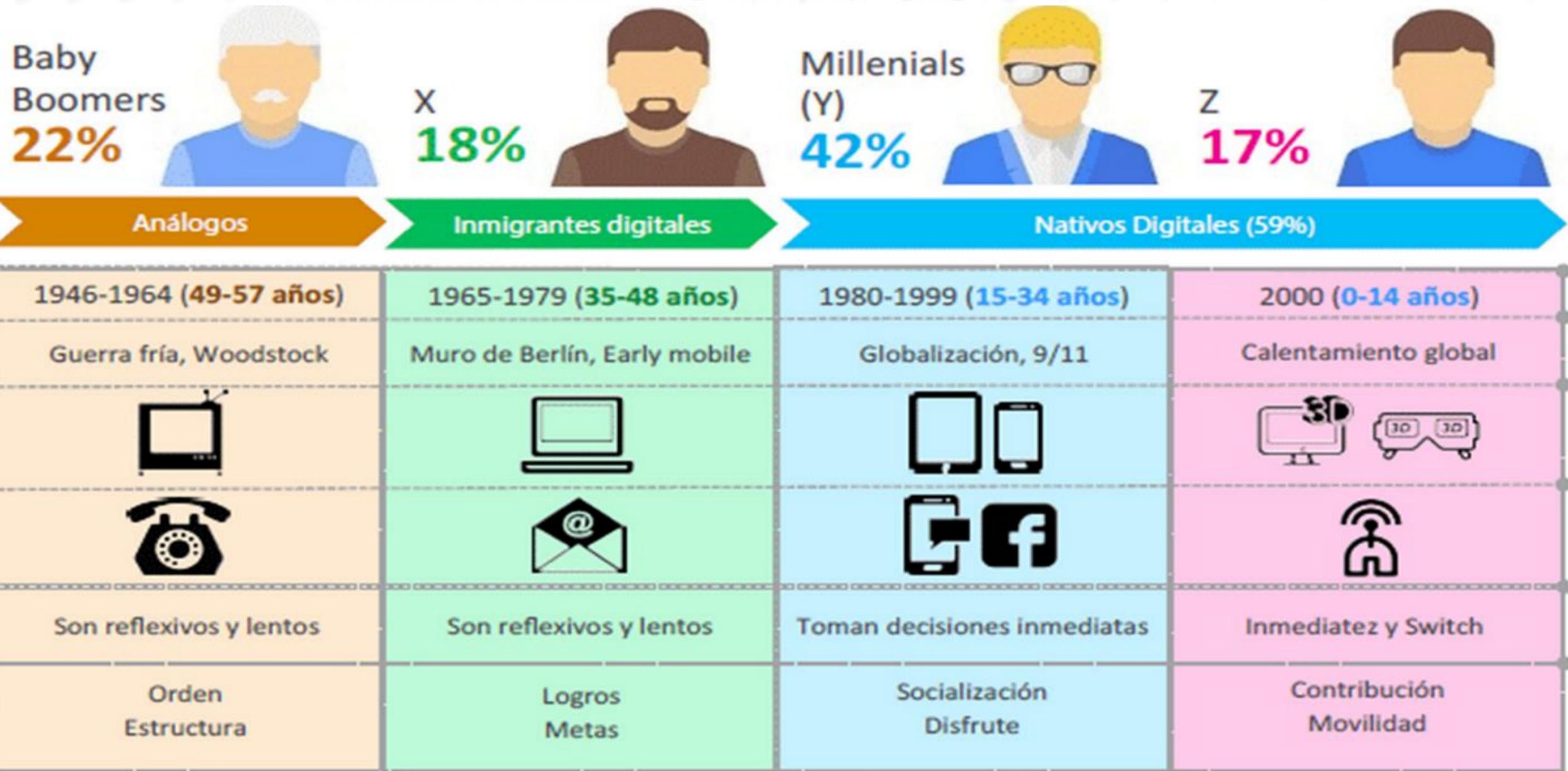


**Forbes<sup>AR</sup>**

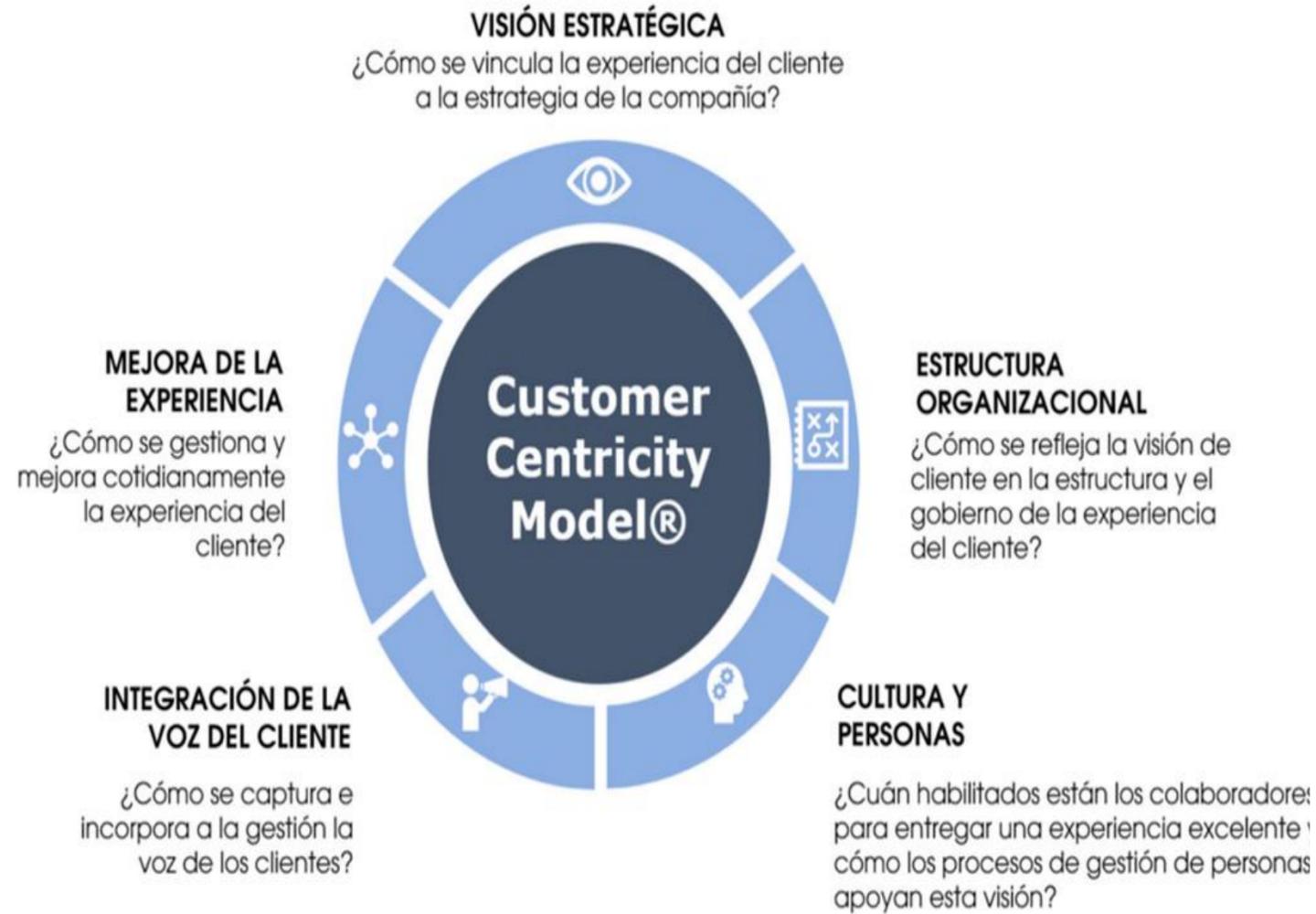
---

**“El 100% de los clientes son personas.  
El 100% de los empleados son personas.  
Si no entiendes a la gente, no entiendes  
el negocio”**

**Simon Sinek**



Base total: 6.750 casos: 6.834 Eyn



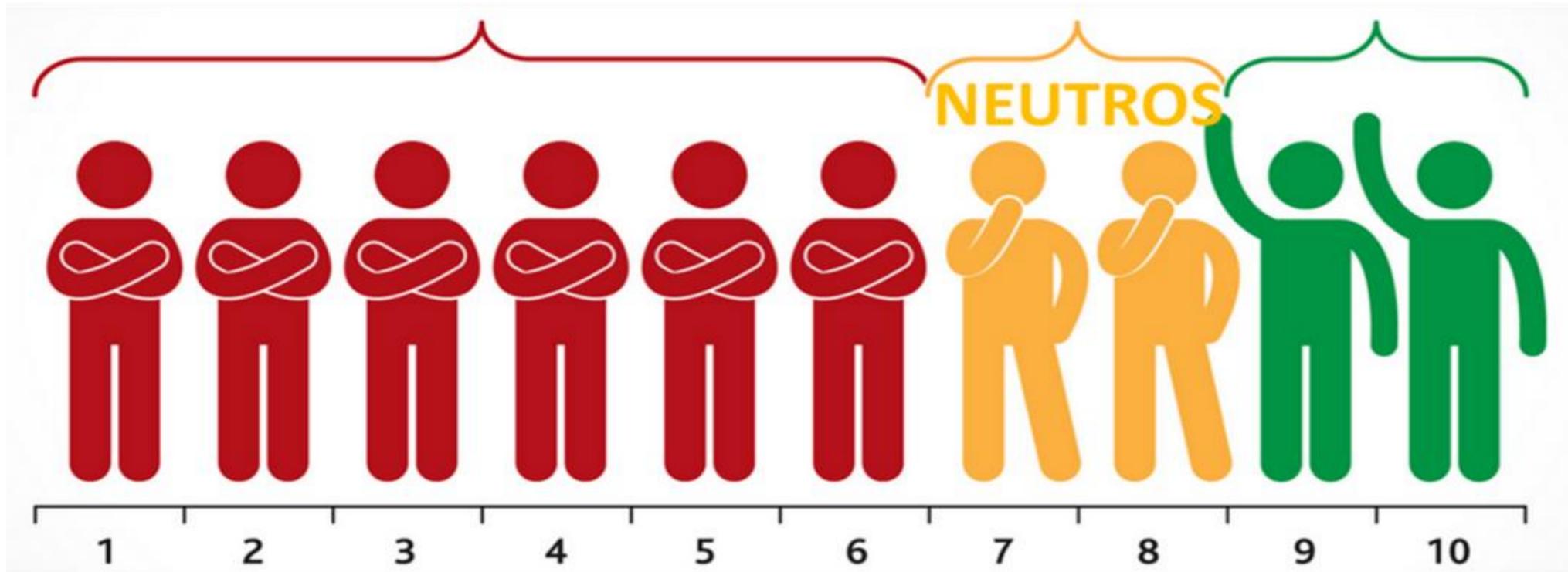
## Service Design



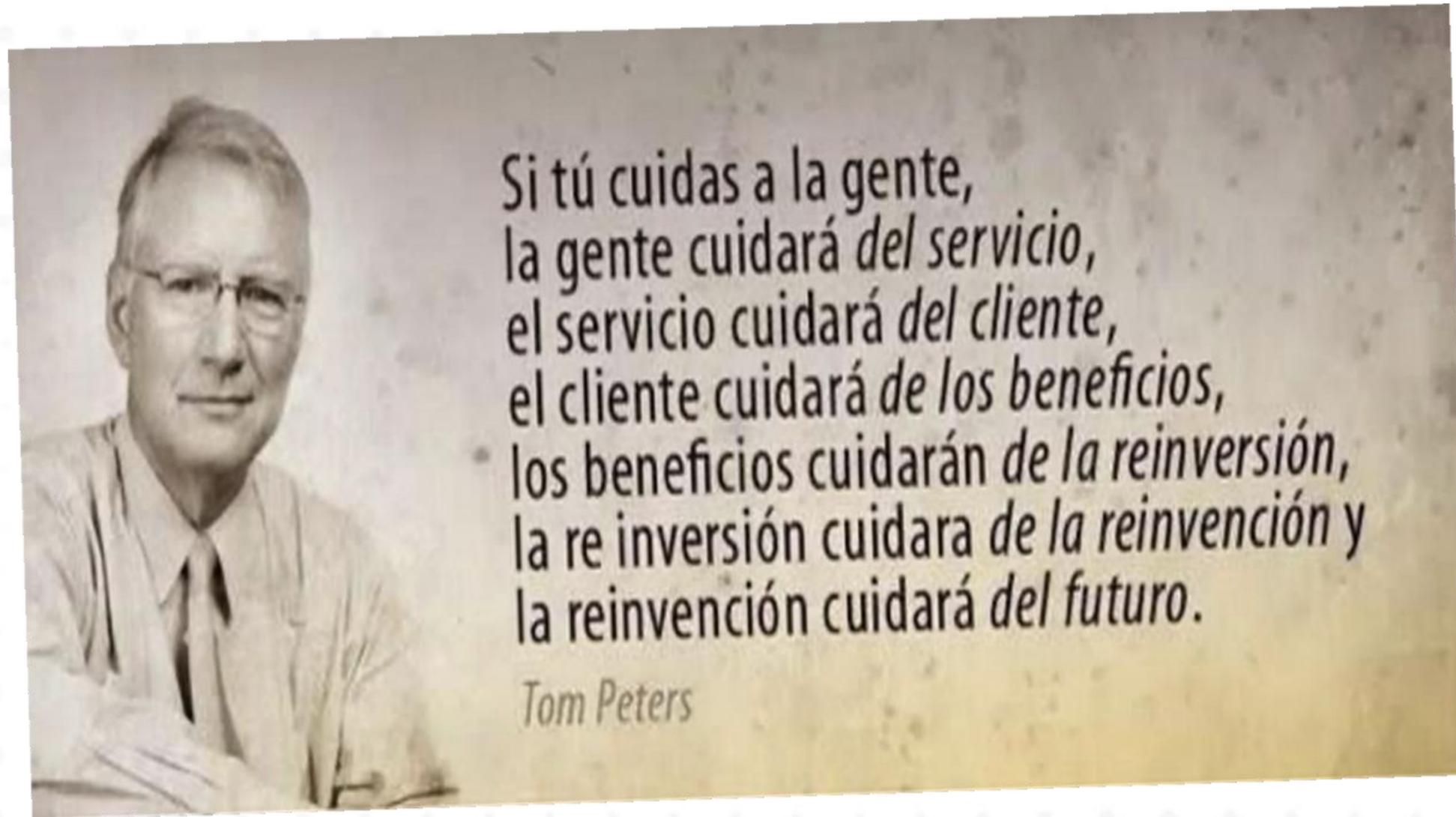
# ¿CUAL ES LA VALORACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNO DEL SERVICIO DE AUDITORIA?

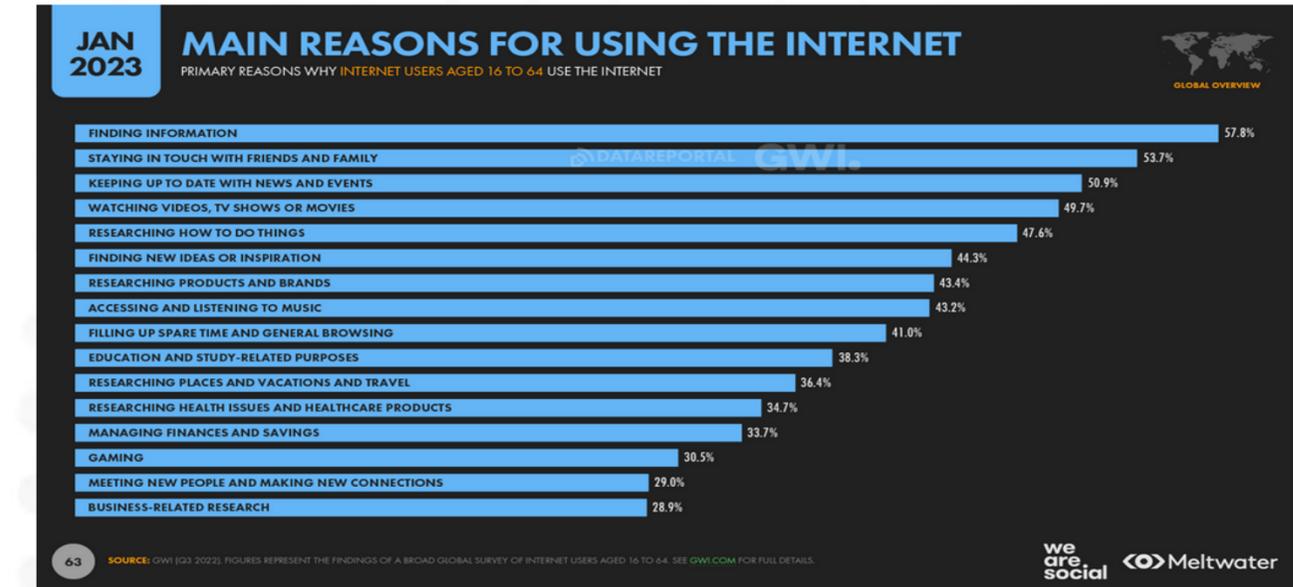
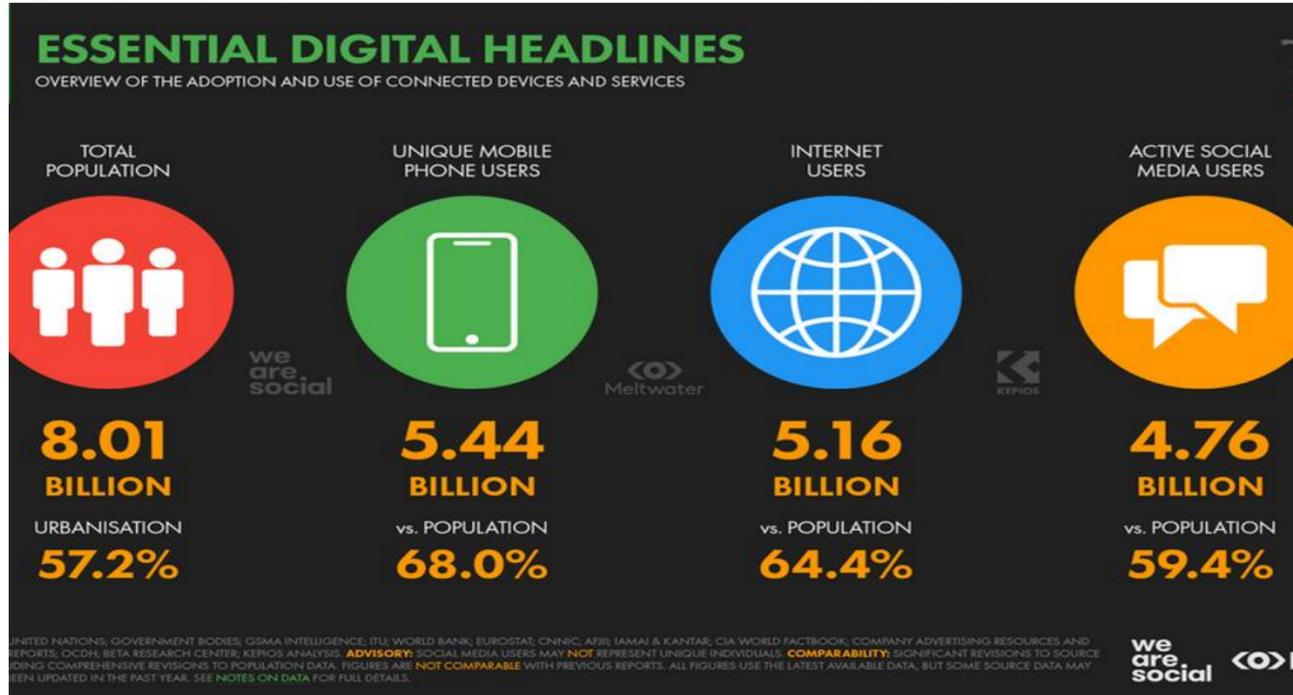
**DETRACTORES**

**PROMOTORES**



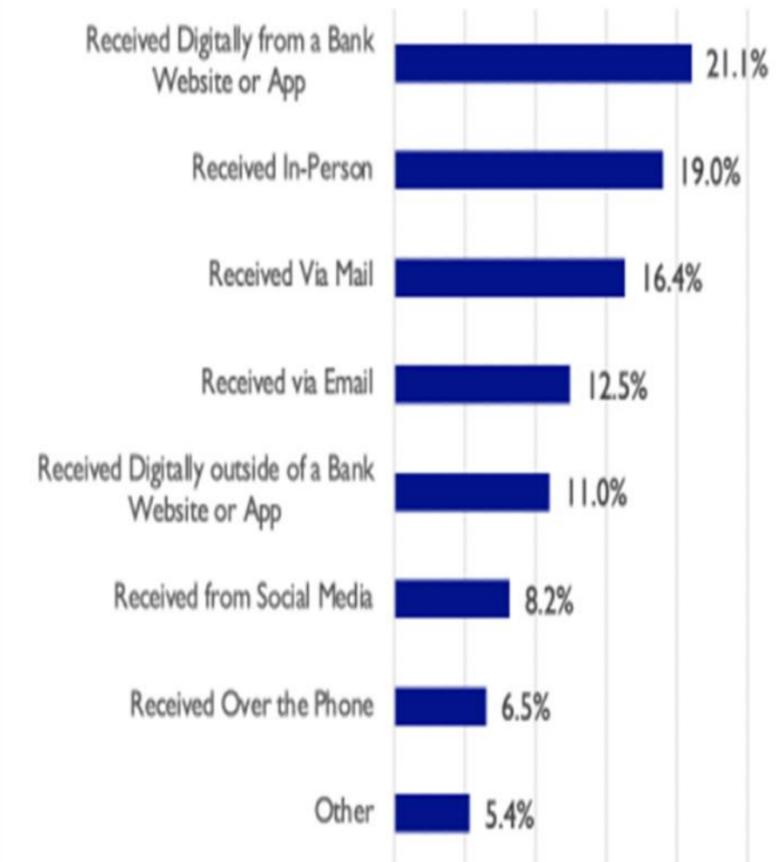
$$\text{NPS} = \% \text{ 😊 } - \% \text{ 😞 }$$





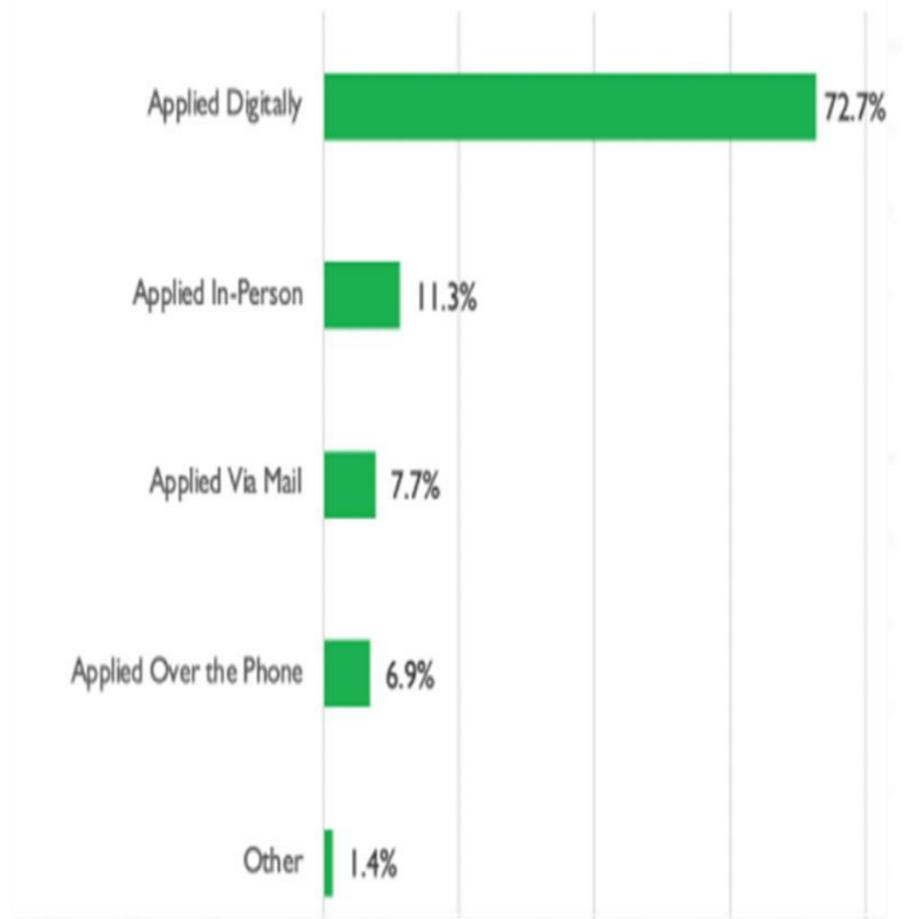
#### Offer Channel

This is the channel where the panelist received the offer they applied to (as identified by the panelist).



#### Application Channel

This is the channel the panelist applied through (as identified by the panelist).



## Generación Z: los más jóvenes y los que más buscan salud financiera

### Como administra su dinero la generación Z



**89%**

dice que **planificar su futuro** financiero lo hace sentir empoderado.



**77%**

**gana dinero** a través del trabajo independiente, un trabajo a tiempo parcial o una asignación ganada.



**64%**

ya ha comenzado a **investigar por su cuenta** o hablar con otros sobre planificación financiera.



La edad promedio en que comienzan a investigar sobre la **planificación financiera** es a los **13** años



**60%**

tiene una cuenta de ahorro.



**54%**

posee una cuenta corriente.



**33%**

tiene seguro médico.



**32%**

maneja una tarjeta de crédito.

FUENTE: HOW GEN Z IS CONFRONTING THEIR FINANCIAL FEARS, RAVE REVIEWS

EL ECONOMISTA



### ACTIVIDADES QUE COMPONEN EL SECTOR:



MÚSICA



TELEVISIÓN



DISEÑO



FOTOGRAFÍA



TEATRO



CINE



RADIO



ARTES PLÁSTICAS



JOYERÍA



GENERACIÓN DE CONTENIDOS



TURISMO CULTURAL



“  
La inteligencia artificial supondrá un  
cambio más profundo que el fuego, la  
electricidad o el internet

”

Sundar Pichai,  
CEO de Alphabet

EL CEO

- Principales Retos de la transformación digital:
- Cambios culturales profundos
  - Reimaginar el negocio
  - Reconectar con clientes
  - Reconstituir la organización

NEGOCIOS CULTURA GADGETS IDEAS CIENCIA MEDIO AMBIENTE SEGURIDAD

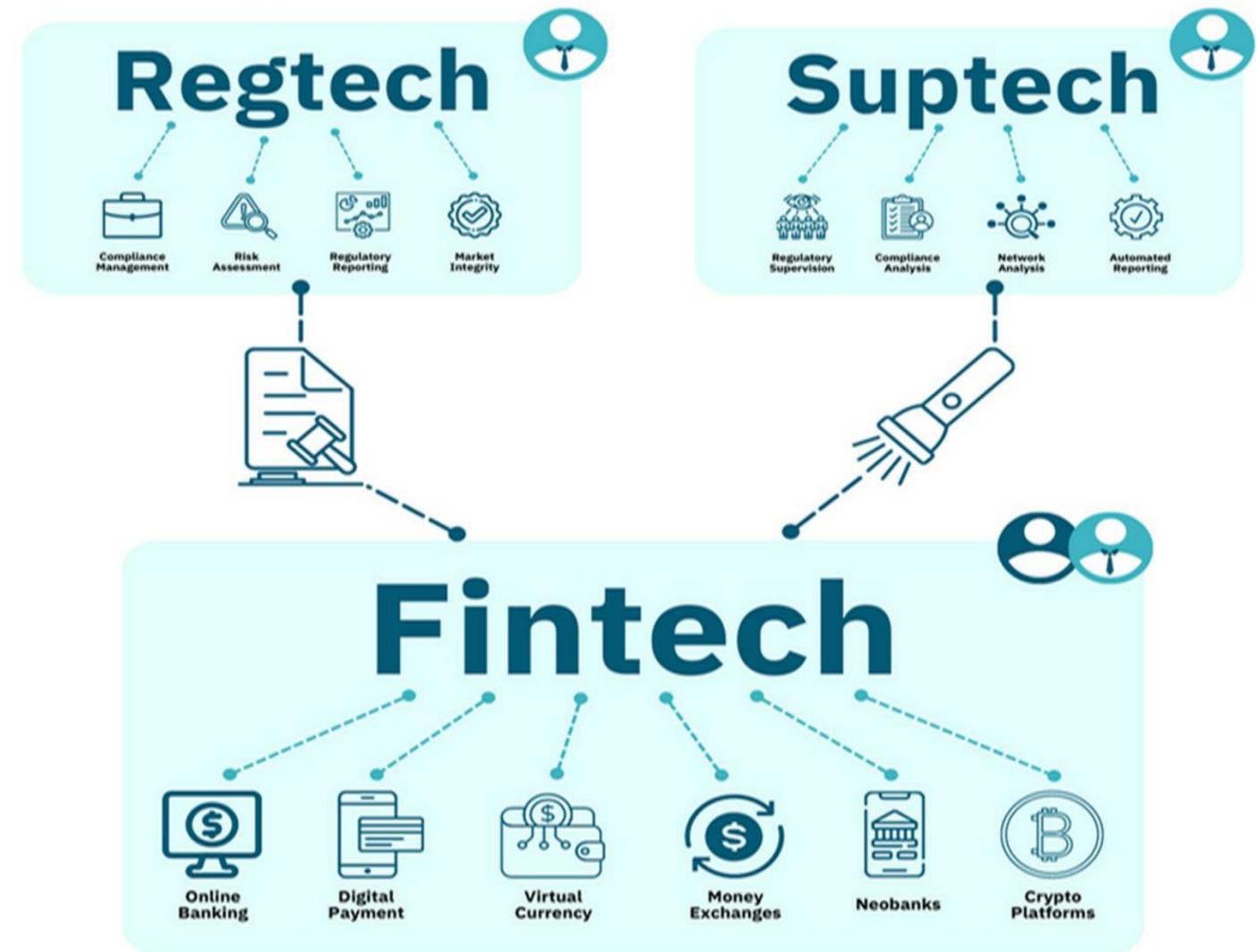
FERNANDA GONZÁLEZ CIENCIA 21 DE MARZO DE 2023

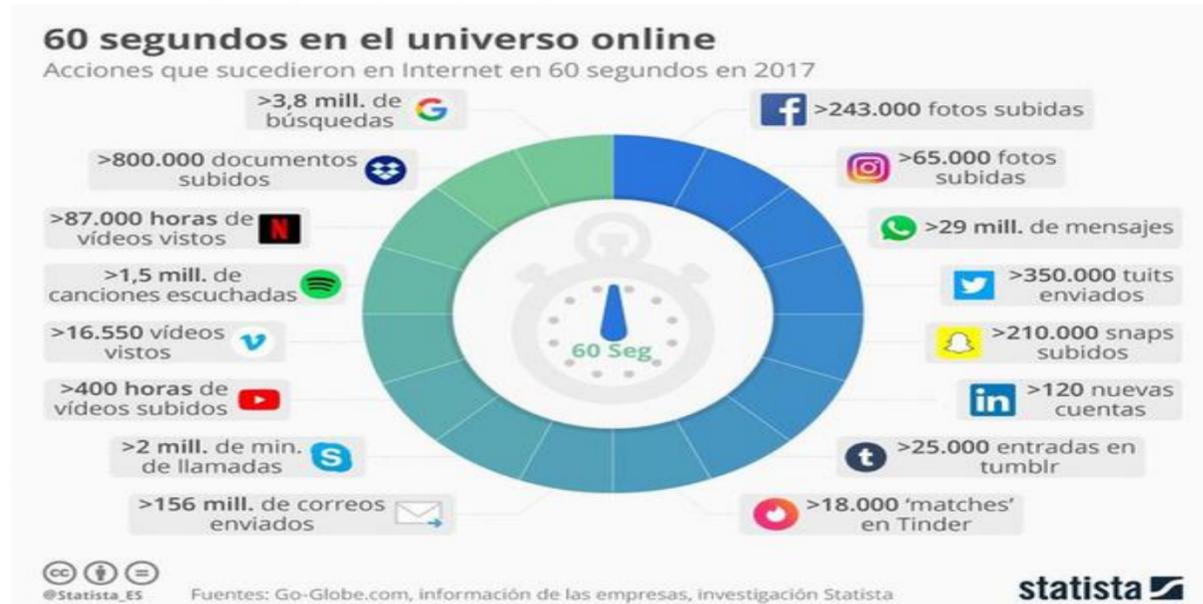
## GPT-4: estas serán las primeras profesiones en ser reemplazadas por la inteligencia artificial de OpenAI

Traductores, escritores, matemáticos, diseñadores web, periodistas, contables y auditores son los más expuestos a que sus tareas sean realizadas con ayuda de modelos como GPT-4

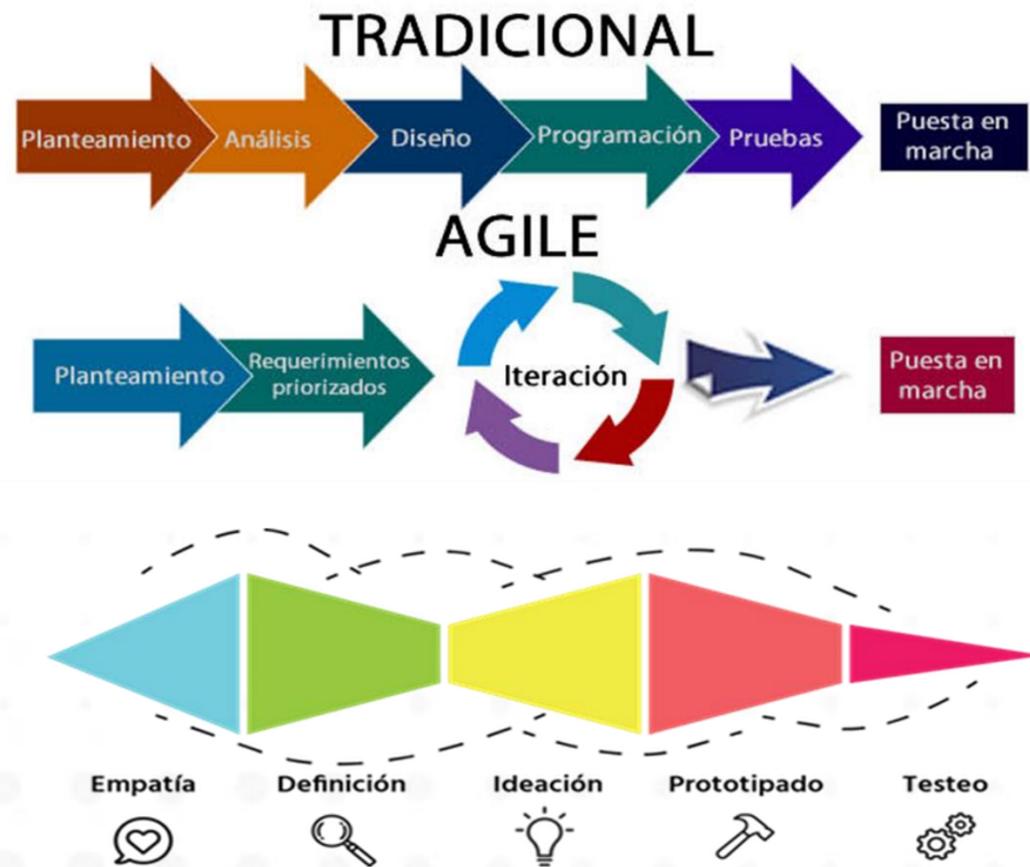


Re-imaginar la prevención de crímenes financieros es una de las máximas prioridades, con una potencial reducción sobre el 10% de los costos

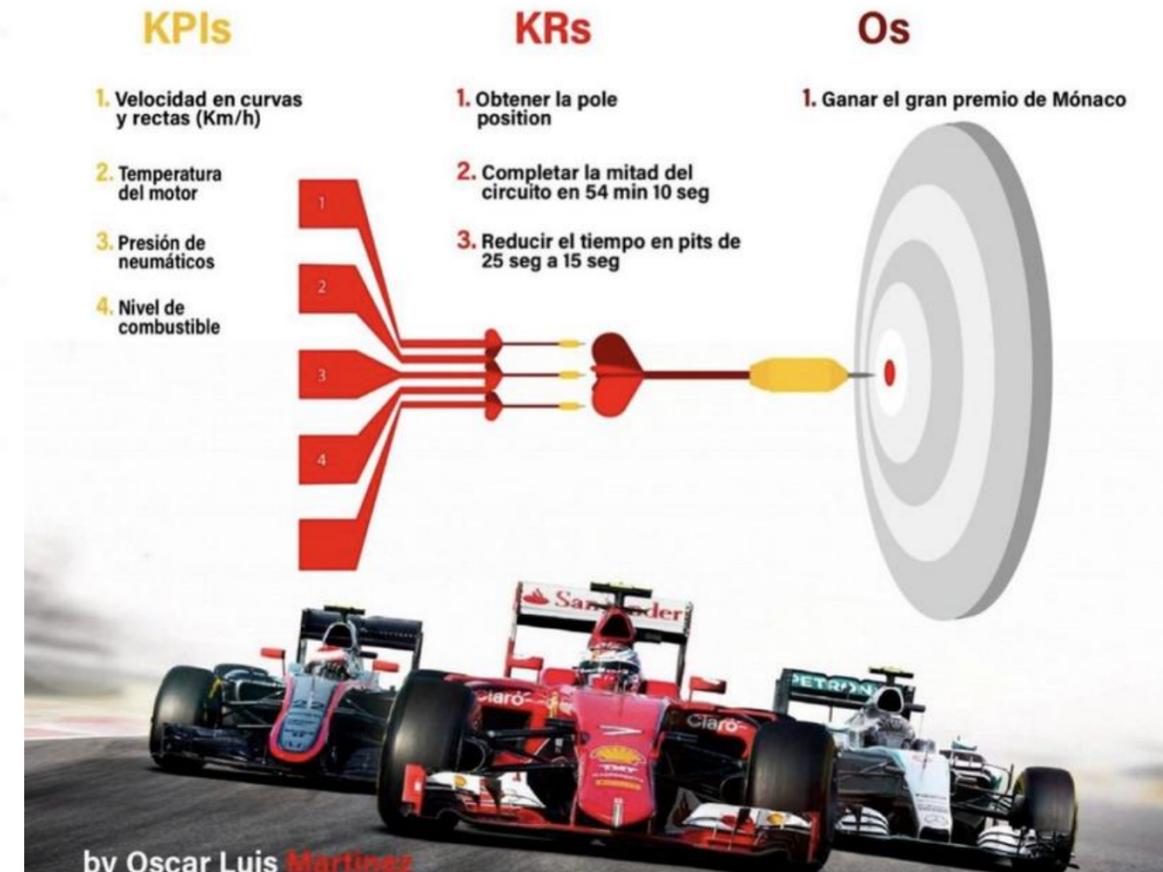


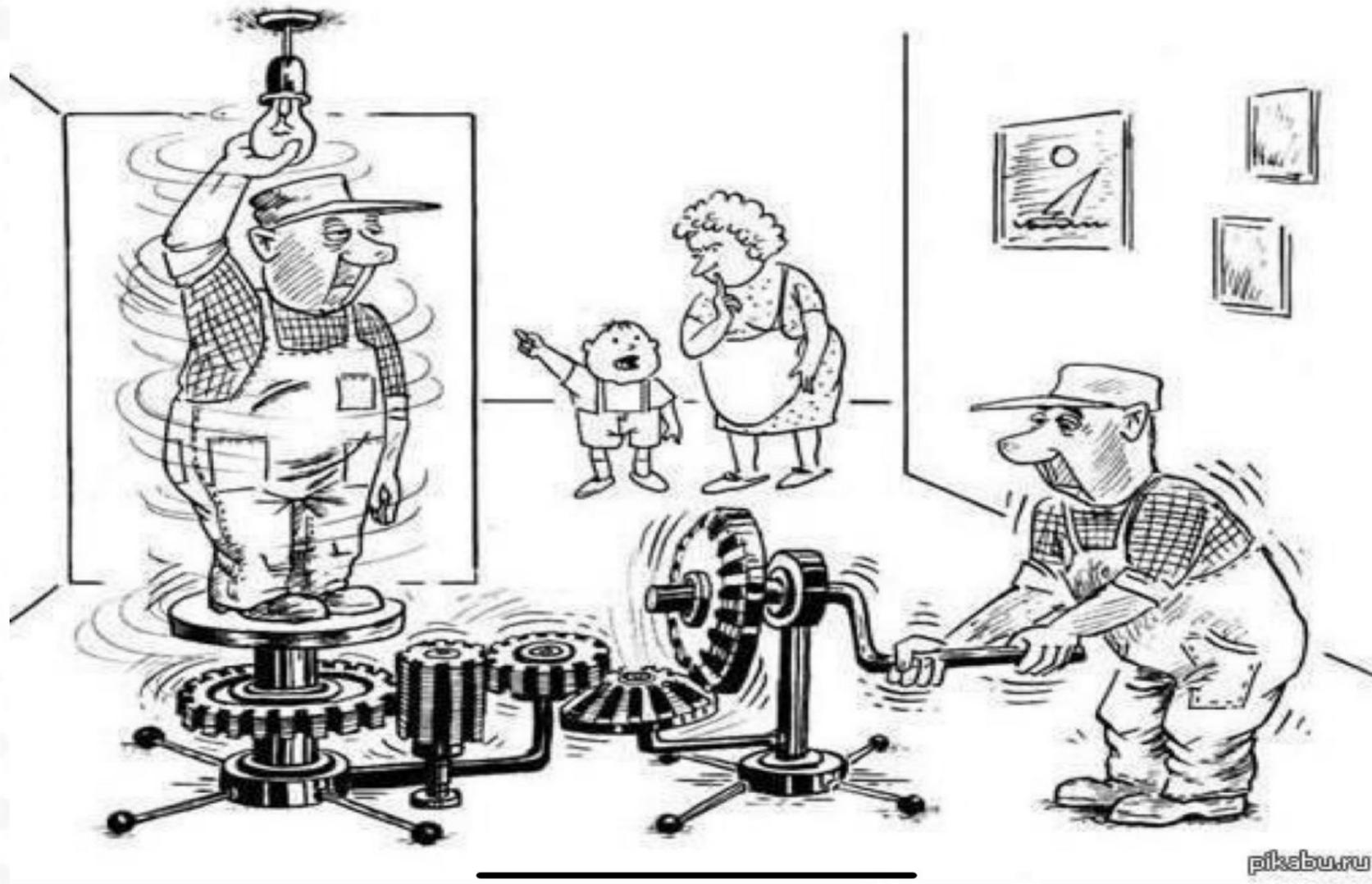


# AUDITORIA DEBE FISCALIZAR LA PROMESA DE VALOR, PRESUPUESTOS Y CUMPLIMIENTO DE LOS PROYECTOS ESTRATEGICOS

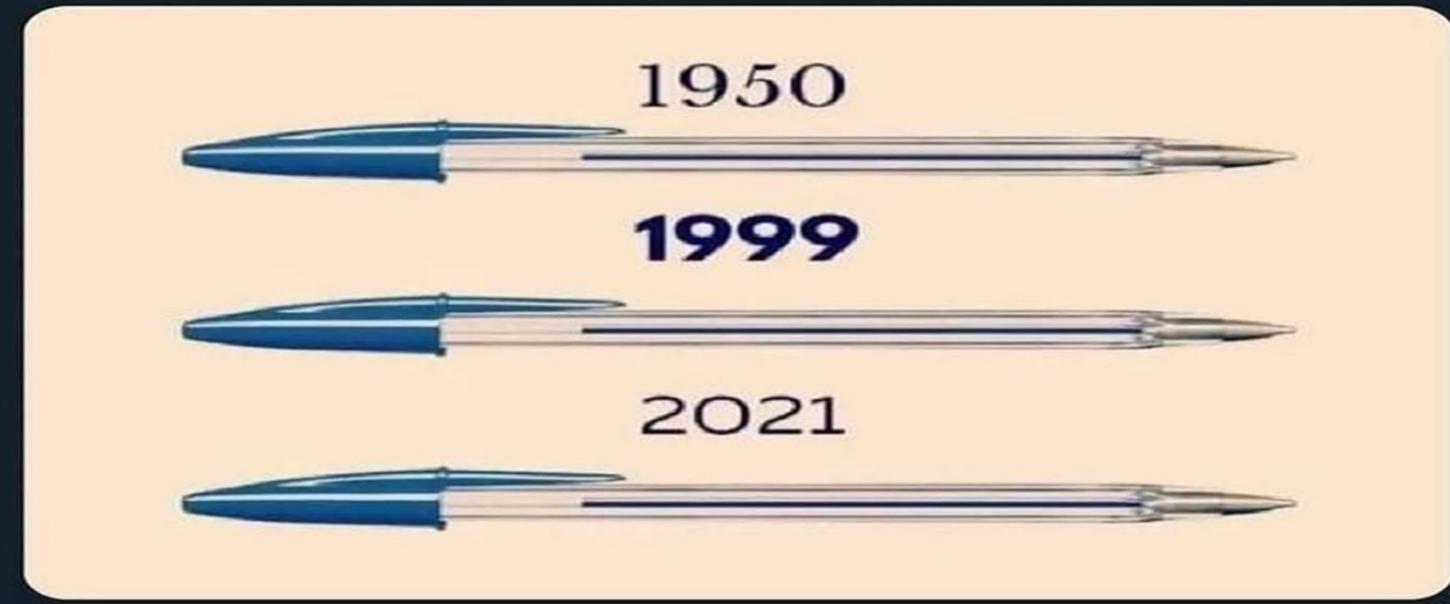


## OKRs + KPIs en la F1





A veces, sólo es cuestión de hacer lo básico, bien hecho.



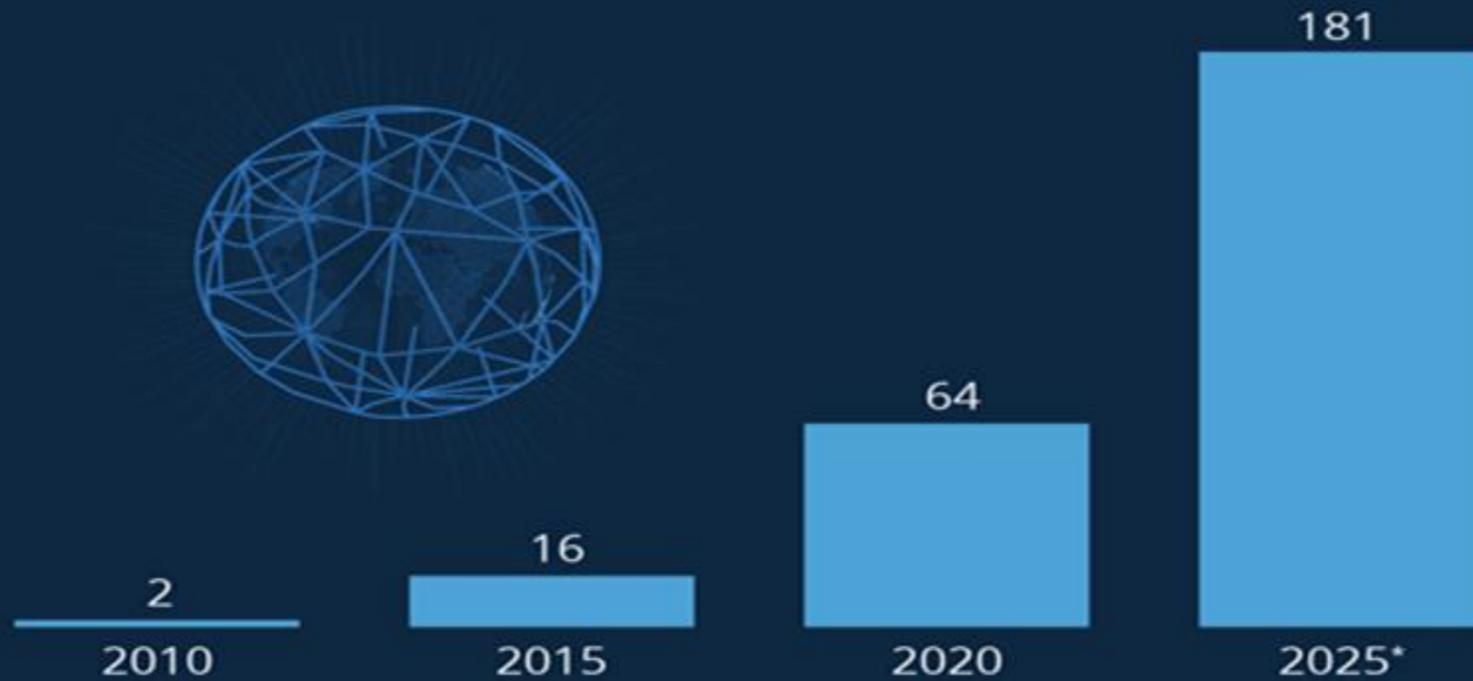


**La automatización de un desorden produce un desorden automatizado.**

Michael Hammer

## El Big Bang del Big Data

Volumen estimado de datos digitales creados o replicados en todo el mundo, en zetabytes



Un zetabyte equivale a mil millones de gigabytes.

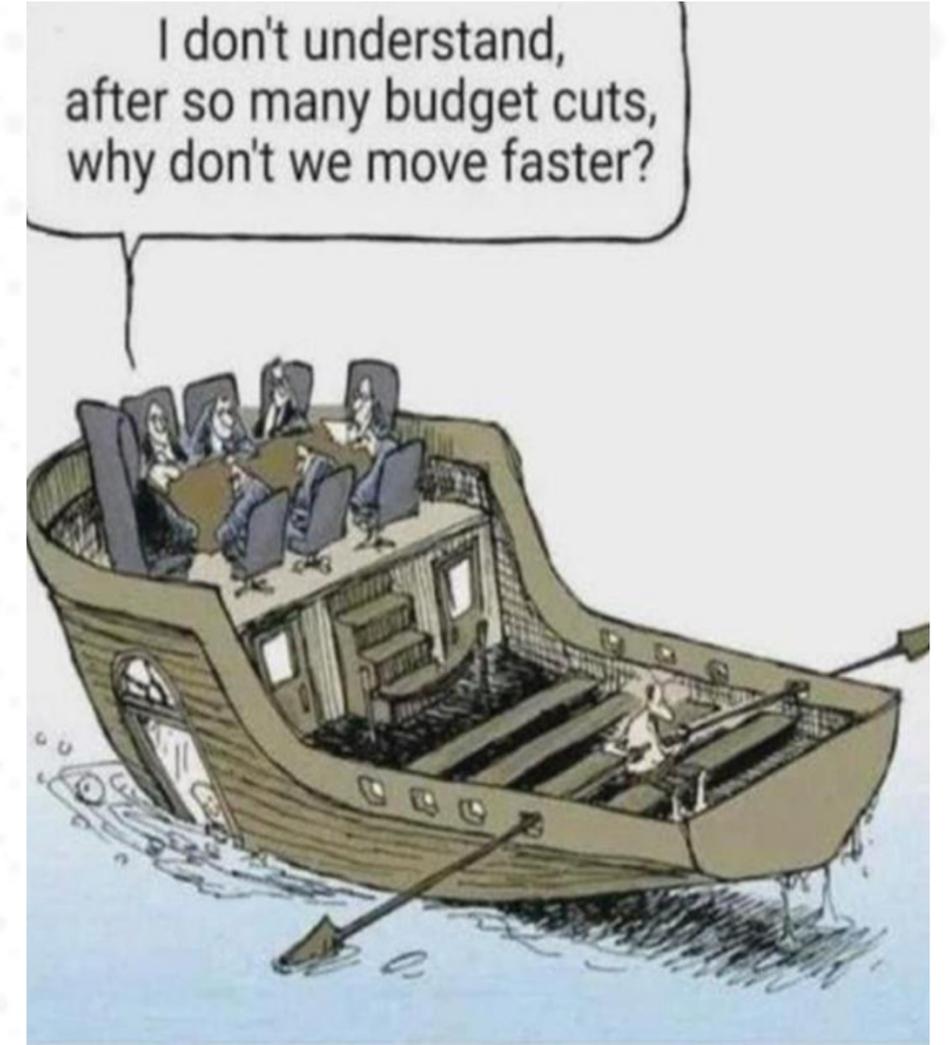
\* Previsión de marzo de 2021.

Fuentes: IDC, Seagate, Statista



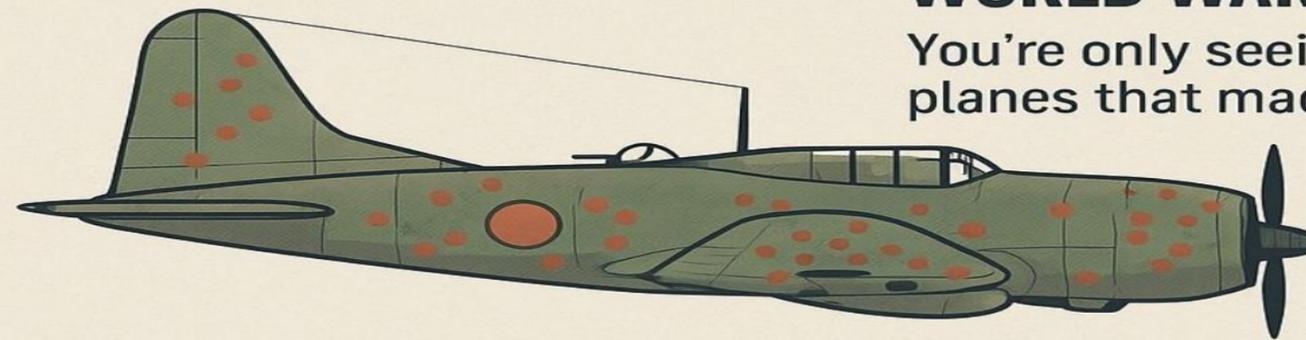
statista





**ABRAM WALD NO ENSEÑO QUE SEGUIR ENFOCADOS EN AUDITAR Y REFORZAR CON MAS CONTROLES LOS PROCESO QUE FALLAN NO ES SIEMPRE LO MÁS EFECTIVO. OBSERVEMOS LOS FALSOS NEGATIVO**

## **WWII BULLET HOLES CAN TEACH US ABOUT AML/BSA RISK TODAY**



### **WORLD WAR II:**

You're only seeing the planes that made it back.

---

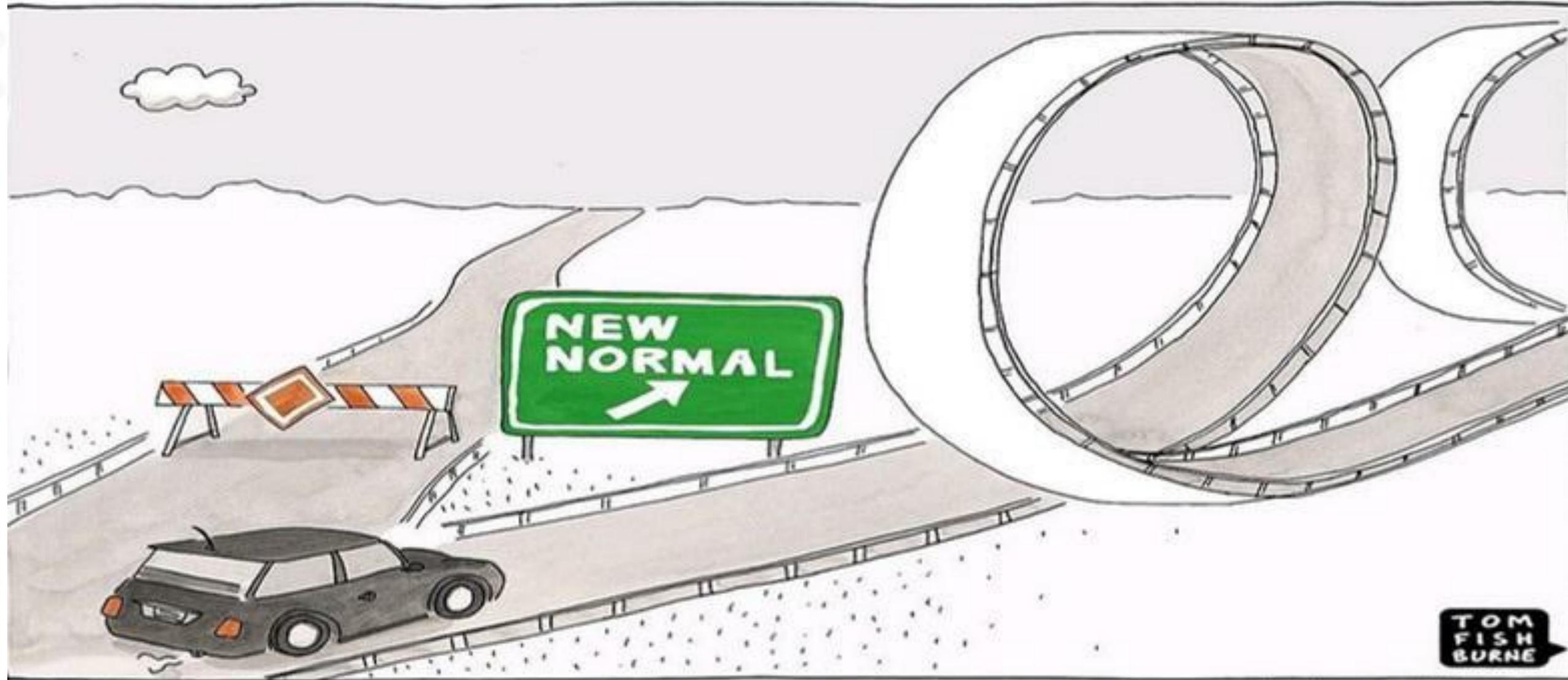
### **AML/BSA TODAY:**

The biggest risks are in what we **don't see**.

En un mundo donde el fraude se globaliza y la tecnología lo facilita, los auditores no solo deben buscar compliance, si no anticipar riesgos con uso de IA, Blockchain y análisis predictivo. El crimen financiero es una amenaza en evolución acelerada.

**¿Estamos preparados para detectarlos a tiempo?**



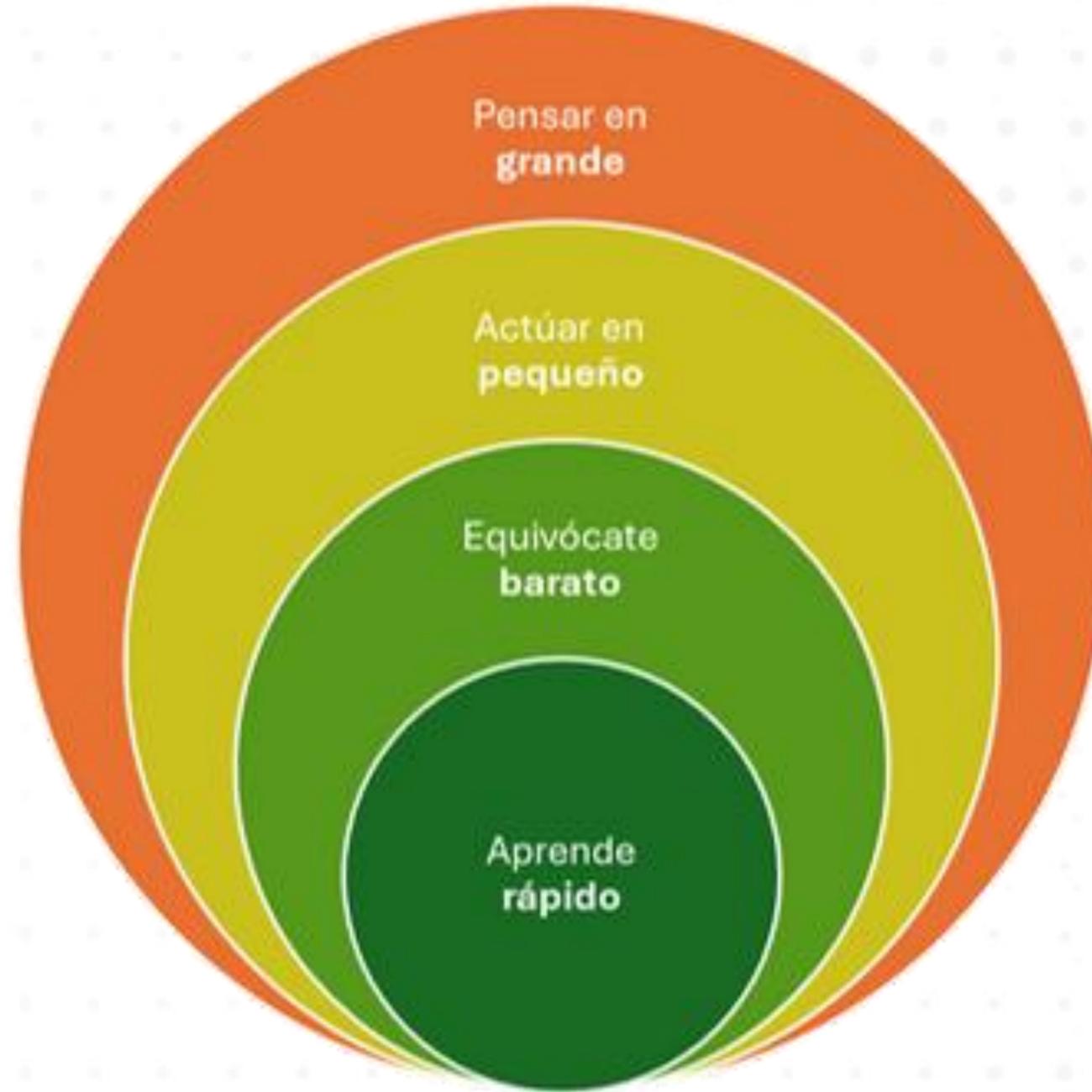


@marketoonist.com



Un gramo de prevención vale más  
que un kilo de cura.

*Benjamin Franklin*



¡Gracias por su Atención!



ASOCIACIÓN DE OFICIALES DE  
CUMPLIMIENTO DE REP DOM