

## La Próxima Frontera en la Era de Cumplimiento



### Índice

#### **I. Galería de Riesgos Materializados**

Seis casos que Transformaron la Percepción sobre el Cumplimiento

#### **II. Tech & Future**

RegTech, el Nuevo Aliado Estratégico

#### **III. Perspectiva Global y Local**

La Bitácora de la Derrota

#### **IV. Compliance Toolbox**

El Vademécum Normativo

# I. Galería de Riesgos: Seis Casos que Transformaron el Cumplimiento

## Caso Lava Jato/Odebrecht (2015-2016)

- Mecanismo Expuesto: Una red de empresas fachada (shell companies) y operadores financieros utilizada para canalizar sobornos.
- El Desafío: Los representantes legales y accionistas nominales actuaban como testaferros, ocultando a los funcionarios públicos o ejecutivos que eran los Beneficiarios Finales de los sobornos.



## Panama Papers (2016)

- Mecanismo Expuesto: Uso masivo de sociedades offshore anónimas (con acciones al portador o directores nominales/testaferros).
- El Desafío: Las capas de opacidad legal impedían a bancos y autoridades conocer al verdadero dueño del dinero o de los activos, dificultando el rastreo.

## Paradise Papers (2017)

- Mecanismo Expuesto: Ocultamiento de activos y evasión fiscal mediante fideicomisos complejos y vehículos offshore en jurisdicciones como Bermudas.
- El Desafío: El uso de estas estructuras permite al aportante del capital (fideicomitente) retener un control significativo sobre los activos sin aparecer como titular o dueño directo.



## FinCEN Files (2020)

- Mecanismo Expuesto: Reportes de Actividad Sospechosa (SARs) que confirmaban el movimiento de dinero por empresas fantasma opacas a través de la banca global.
- El Desafío: La falta de acción efectiva por parte de las instituciones financieras, que continuaron facilitando transacciones donde el BF era desconocido o altamente sospechoso.



### Pandora Papers (2021)

- Mecanismo Expuesto: Uso extendido de fideicomisos (trusts) y fundaciones privadas para ocultar la riqueza de políticos y multimillonarios.
- El Desafío: El beneficiario mantiene el control efectivo (a través de "protectores" o poderes de veto) a pesar de que la propiedad legal se transfiere a un fiduciario.



### Litigio TJUE (Fallo 2022)

- Mecanismo Expuesto: La disposición que otorgaba acceso público irrestricto a los registros de BF en la Unión Europea (como el de Luxemburgo).
- El Desafío: El fallo judicial determinó una violación a los derechos de privacidad, obligando a los países a restringir el acceso público (limitándolo a autoridades y a quienes demuestren un "interés legítimo"), lo que representa un revés para la transparencia general.



### Puntos de conexión en los casos señalados:

1

#### Estructuras Complejas

Las estructuras son opacas o deliberadamente complejas dificultando la identificación del beneficiario final.

2

#### Inconsistencias Documentales

La información del formulario de debida diligencia no coincide con los documentos de soporte, o estos parecen alterados.

3

#### Uso de Directores Nominales

Las mismas personas aparecen como directores en múltiples compañías sin relación aparente, actuando como una capa de opacidad.

4

#### Resistencia a Proveer Información

El cliente se muestra evasivo, retrasa la entrega de documentos o se niega a clarificar la estructura de propiedad y control.

5

#### Jurisdicciones de Alto Riesgo

La estructura incluye entidades en jurisdicciones conocidas por su secretismo, sin una justificación clara para su utilización.

## II. Tech & Future

La tecnología y las nuevas tendencias que están redefiniendo el riesgo y la prevención.

### RegTech, el Nuevo Aliado Estratégico

Las Tecnologías de Regulación (RegTech) impulsadas luego de la crisis financiera de 2008, están dejando de ser una opción para convertirse en una necesidad.

Son herramientas que automatizan el onboarding de clientes (KYC digital), el monitoreo transaccional con Inteligencia Artificial y la gestión de matrices de riesgo dinámicas, no solo aumentan la eficiencia, sino que mejoran la efectividad de los programas de cumplimiento.

El verdadero Retorno de Inversión (ROI) no está solo en la reducción de horas-hombre, sino en la mitigación proactiva de riesgos que podrían derivar en sanciones millonarias y daño reputacional.



#### La Mayor Motivación: La Era de la Mega-Multa

Se proyecta que la inversión global en RegTech crezca a una Tasa Compuesta Anual (CAGR) del 18% hasta el 2032 (*Fuente: Global Market Insights, abril 2024*), impulsado por la creciente complejidad regulatoria y la materialización del riesgo de multas que comprometan la sostenibilidad de las empresas y su valor reputacional.

#### La Cita que Debe Leer su Gerencia

*"La verdadera justificación de la RegTech no es la eficiencia operativa, sino la capitalización del riesgo. Al automatizar el monitoreo de cumplimiento, pasamos de reaccionar a incidentes a prevenir sanciones. Por ello, el Retorno de Inversión (ROI) no se mide en horas-hombre ahorradas, sino en la tranquilidad y solidez del balance general de la entidad." - IMC Legal*



## El Desafío de la Blockchain: El Seudonimato

El panorama de activos digitales es un paradigma de riesgo emergente que exige la obsolescencia de los métodos de Debida Diligencia tradicionales.

El seudonimato de las transacciones en blockchain, sumado al auge de los monederos no custodiados (donde el usuario tiene control total de sus claves privadas), desafía la premisa básica del KYC (Conozca a su Cliente). Incluso el cliente puede ser conocido, pero sus fondos no lo son.

### La Consigna del Cumplimiento:

*"Para los Sujetos Obligados, la DDC en criptoactivos no termina en el nombre del cliente. Ahora debe extenderse a la trazabilidad de sus fondos."*

### El Motor de la Transformación: La Presión del Ente Supervisor

El interés por la RegTech no es voluntario; es impulsado por la necesidad de sobrevivir a los rigores de una normativa de cumpliendo cada vez más exigente y sofisticada.

El ente supervisor posee una facultad amplia para solicitar la información y documentación de sustento que considere necesaria para ejercer su labor. En este contexto, el RegTech (Tecnología Regulatoria) es la herramienta clave para generar dicha información de manera verificable y sustentable, viabilizando una supervisión eficiente y con resultados seguros.

### III. Perspectiva Global y Local

Analizamos decisiones globales y nacionales que marcan la pauta del costo del descuido regulatorio.

#### La Bitácora de la Derrota: Multas Históricas y la Negligencia detrás de Ellas

El cumplimiento no es una opción; es una obligación cuyo fracaso se traduce en daños reputacionales y cifras que pueden alcanzar nueve dígitos. Analizamos tres casos globales y 3 casos locales de 2025 donde la ambición corporativa y la tecnología rezagada fueron castigadas con el látigo del regulador.



## Global



### **OKX: \$504 Millones. La Complicidad que Explotó en la Cripto esfera.**

En febrero de 2025, el Departamento de Justicia de EE. UU. (DOJ) impuso una sanción histórica de más de \$500 millones USD a la plataforma de intercambio de criptomonedas OKX. Esta acción se debió a dos cargos principales: operar en Estados Unidos como un negocio de transmisión de dinero sin la licencia requerida y, de forma crítica, por una "falla sistémica" en su programa de Prevención de Lavado de Dinero (AML).

Lo particularmente grave de este caso fue la complicidad activa por parte del personal de OKX. La investigación del DOJ descubrió que, aunque OKX tenía políticas oficiales que prohibían a los usuarios de EE. UU., sus propios empleados instruían activamente a estos clientes sobre cómo eludir las regulaciones, falseando su información de identidad y nacionalidad durante el proceso de registro. La sugerencia era tan flagrante como pedirles que ingresaran "un país al azar" para poder evadir los controles de "Conozca a su Cliente" (KYC) y continuar operando en la plataforma.

Como resultado directo de estas fallas deliberadas, OKX se convirtió en un conducto para actividades ilícitas, facilitando más de \$5 mil millones USD en transacciones "opacas". Las autoridades vincularon estos fondos a actividades criminales de alto perfil, incluyendo grupos de *ransomware* y mercados de la *darknet*.

No solo pagó la multa, sino que aceptó un monitoreo de cumplimiento externo hasta 2027.

## Global



### **Casa de Cambio EAU: \$54.5 Millones. El Gerente que Ignoró Todas las Advertencias.**

En mayo de 2025, el Banco Central de los Emiratos Árabes Unidos (CBUAE) impuso una multa récord de 200 millones de dirhams (\$54.5 millones USD) a una casa de cambio no identificada por fallas sistémicas mayores en su marco Anti-Lavado de Dinero y Combate al Financiamiento del Terrorismo (AML/CFT).

La sanción histórica, la más grande del CBUAE hasta la fecha, fue el resultado de exámenes que revelaron incumplimientos significativos en la prevención del financiamiento del terrorismo y las organizaciones ilegales. El CBUAE enfatizó que la casa de cambio había ignorado repetidamente las oportunidades de remediar las deficiencias detectadas, demostrando una negligencia flagrante en la protección de la integridad del sistema financiero.

Lo que elevó la gravedad fue el castigo al individuo: el regulador impuso una multa personal de 500,000 dirhams (\$136,000 USD) al gerente de sucursal. Además de la multa, se le prohibió de por vida ocupar cualquier posición en instituciones financieras licenciadas en los EAU, enviando una señal clara sobre la responsabilidad individual en la alta gerencia por el fracaso del cumplimiento.

En conclusión, el motivo de la sanción fueron las fallas sistémicas graves y la falta de controles efectivos en el manual y programa de AML/CFT. Esto resultó en incumplimientos críticos para prevenir el financiamiento del terrorismo, y fue agravado por la negligencia de la entidad al ignorar las advertencias del regulador, estableciendo por primera vez la responsabilidad personal directa de la gerencia por el colapso de los controles internos.

## Global



### **Block Inc. (Cash App): \$40 Millones. La Red Rusa que Explotó los Umbrales.**

En marzo de 2022, el Departamento de Servicios Financieros de Nueva York (NYSDFS) sancionó a Block Inc., operador de Cash App, con una multa de \$30 millones USD. La sanción se debió a fallas persistentes y significativas en los programas de cumplimiento de la Ley de Secreto Bancario (BSA) y Anti-Lavado de Dinero (AML) de la compañía.

La investigación del regulador encontró que el programa de monitoreo de transacciones de Cash App era inadecuado para el volumen y la complejidad del negocio, procesando miles de millones de dólares sin la vigilancia correspondiente. Esta deficiencia sistémica provocó una enorme acumulación de alertas de transacciones sospechosas que no eran revisadas de manera oportuna por la empresa.

El NYSDFS determinó que la causa principal de este colapso fue la falla de Block Inc. en asignar los recursos y el personal adecuados a su departamento de cumplimiento, permitiendo que la plataforma creciera mucho más rápido que su capacidad para supervisarla. También se señalaron deficiencias en sus políticas de Conozca a su Cliente (KYC).

En conclusión, el motivo de la sanción fue una falla estructural y de recursos en su programa BSA/AML. La falta de inversión en personal y sistemas de monitoreo adecuados generó una acumulación masiva de alertas, impidiendo que la empresa revisara y reportara actividades sospechosas de manera oportuna conforme a la ley.

## Local



### Firma de Abogados vs. SSNF (2025)

La controversia se originó a partir de una supervisión *in situ* iniciada por la Superintendencia de Sujetos No Financieros (SSNF) en 2021. La SSNF detectó que la Firma de Abogados, en su rol de Agente Residente, había incurrido en incumplimientos "significativos" a la Ley 23 de 2015 contra el blanqueo de capitales. Los hallazgos se centraron en las fallas más delicadas del sector: la Firma de Abogados no realizó la Debida Diligencia del Cliente (DDC) de forma adecuada, omitió actualizar los expedientes, no pudo proporcionar la documentación de ocho de las cuarenta sociedades solicitadas por el regulador y, crucialmente, aplicaba deficientemente su enfoque basado en riesgos al asignar clasificaciones bajas a clientes de jurisdicciones con alta opacidad.

Ante la multa, la Firma de Abogados acudió a la Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia de Panamá argumentando que la SSNF estaba actuando ilegalmente, pues la Ley de la Abogacía no permite que un ente administrativo imponga multas pecuniarias, reservando esa potestad a la Sala Cuarta de la Corte Suprema de Justicia y a los Tribunales de Honor; sin embargo, la Sala Tercera rechazó unánimemente este argumento. Su decisión fue contundente al consignar que al ejercer como Agente Residente, la firma de abogados se convierte en un Sujeto Obligado No Financiero y, por lo tanto, debe someterse a la Ley 23 de 2015. Esta ley especial otorga a la SSNF la competencia expresa para supervisar y sancionar el incumplimiento de los deberes de prevención, incluyendo la potestad de imponer multas.

El fallo no solo confirmó la legalidad de la sanción, sino que estableció un precedente clave, ratificando la autoridad del regulador sobre el sector legal panameño y enviando un mensaje claro de que las fallas en la identificación del Beneficiario Final no serán toleradas.

## Local



### El Oro Bajo la Lupa: Multa de B/. 59,500 en ZLC

La Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia de Panamá emitió el 30 de junio de 2025 una resolución que consolidó el poder sancionador de la Superintendencia de Sujetos No Financieros (SSNF) sobre las empresas de alto valor. En el centro de la disputa se encontraba la joyería una empresa que, al operar en la Zona Libre de Colón con metales preciosos, quedó expuesta al rigor de la ley antilavado.

El proceso administrativo sancionatorio se detonó por una alerta específica de la Unidad de Análisis Financiero (UAF): se reportó que la empresa había ingresado lingotes o láminas de oro valorados en más de B/. 338,000.00, y la UAF detectó que, a pesar de estas operaciones en efectivo o cuasi-efectivo, la joyería no había remitido los Reportes de Transacciones en Efectivo (RTE) desde agosto de 2020 ni había presentado Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS).

Tras una supervisión especial, la SSNF concluyó que la empresa había transgredido la Ley 23 de 2015 debido a incumplimientos en la aplicación de la Debida Diligencia (DDC) a clientes, proveedores y beneficiarios finales. La SSNF impuso entonces una multa de Cincuenta y Nueve Mil Quinientos Balboas (B/. 59,500.00). La empresa impugnó la sanción ante Sala Tercera de la Corte, alegando que el proceso había sido confuso, se desarrolló en medio de la emergencia nacional por COVID-19 sin normas claras, y que la multa era desproporcionada, pues había cooperado y subsanado las fallas.

Finalmente, la Sala Tercera de la Corte Suprema declaró que no es ilegal la sanción, validando la actuación de la SSNF y dictaminó que el proceso se llevó a cabo respetando el debido proceso y que la multa impuesta se ajustaba a los parámetros legales, confirmando que las obligaciones de reporte oportuno de transacciones en efectivo y la actualización de registros son ineludibles para los sujetos obligados, incluso en medio de una crisis sanitaria.

## Local



### **Sancionado por Incumplimiento de la Prevención (ALA/CFT)**

La Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia de Panamá emitió el 30 de junio de 2025 una sentencia por la cual declaró que no es ilegal la multa de Trescientos Cincuenta Mil Balboas (B/. 350,000.00) impuesta por la SSNF a un sujeto obligado.

El sujeto obligado demandó la nulidad de la sanción alegando que la SSNF había iniciado una supervisión enfocada en la Debida Diligencia del Cliente (DDC) y Reportes, pero la multa se impuso por cargos distintos, específicamente el incumplimiento de los artículos 42 y 47 de la Ley 23 de 2015, relacionados con la falta de una Política de Conocimiento del Empleado y de Capacitación continua en prevención de blanqueo de capitales. El sujeto obligado también argumentó violación al debido proceso, valoración errada de las pruebas y un plazo excedido en la investigación.

En su fallo, la Sala Tercera de forma unánime emitió decisión a favor del regulador, determinando que la SSNF posee una competencia integral para supervisar todas las obligaciones de la Ley 23 de 2015, sin limitarse al objeto inicial de la auditoría. Se confirmó que la falta de una política adecuada para el conocimiento del empleado y la ausencia de capacitaciones continuas representaban un incumplimiento de obligaciones fundamentales que justificaba la sanción. Con esta decisión, la Sala Tercera ratificó la legalidad y la proporcionalidad del monto de la multa dentro del marco reglamentario.

## IV. Compliance Toolbox

### El Vademécum Normativo

Un compendio funcional de acceso rápido a las leyes, acuerdos y resoluciones clave

Normativa	Fecha	Descripción	Enlace
<b>Ley 23</b>	27 de abril de 2015	Adopta medidas para prevenir el BC/FT/FPADM.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Ley 21</b>	10 de mayo de 2017	Regulación y supervisión de fiduciarios y negocio de fideicomiso.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Ley 70</b>	31 de enero de 2019	Reforma el Código Penal y dicta otras disposiciones.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Ley 124</b>	7 de enero de 2020	Crea la Superintendencia de Sujetos no Financieros (SSNF).	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Ley 129</b>	17 de marzo de 2020	Crea el Sistema Privado y Único de Registro de Beneficiarios Finales.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Ley 254</b>	11 de noviembre de 2021	Adecuaciones sobre transparencia fiscal y prevención de BC.	<a href="#">Ver Gaceta</a>

<b>Normativa</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción</b>	<b>Enlace</b>
<b>Decreto E. 587</b>	4 de agosto de 2015	Reglamenta el congelamiento preventivo de la Ley 23.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Decreto E. 13</b>	25 de marzo de 2022	Reglamenta la Ley 129 (Registro de Beneficiarios Finales).	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Decreto E. 15</b>	30 de marzo de 2022	Modifica el Artículo 12 del Decreto Ejecutivo No. 13 de 2022.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Decreto E. 35</b>	6 de septiembre de 2022	Reglamenta la Ley 23 sobre medidas para prevenir el BC/FT/FPADM.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Decreto E. 2</b>	5 de enero de 2023	Modifica el Artículo 10 del Decreto Ejecutivo No. 13 de 2022.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>JD-002-015</b>	14 de agosto de 2015	Disposiciones de prevención para Sujetos Obligados no Financieros (Sectorial Zona Franca).	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Resolución JD-REG-001-17</b>	24 de julio de 2017	Lineamientos sobre requerimientos de información en supervisiones.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Acuerdo JD-01-2020</b>	25 de junio de 2020	Lineamientos para profesionales con actividades sujetas a supervisión.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Resolución JD-03-2020</b>	16 de octubre de 2020	Establece el proceso administrativo sancionatorio.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Acuerdo JD-01-2022</b>	4 de febrero de 2022	Nuevo proceso administrativo sancionatorio de la SSNF.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Acuerdo JD-02-2022</b>	28 de julio de 2022	Lineamientos y directrices para profesionales sujetos a supervisión.	<a href="#">Ver Gaceta</a>
<b>Acuerdo JD-01-2024</b>	22 de marzo de 2024	Requiere a agentes residentes proveer info adicional al Sistema Único de BF.	<a href="#">Ver Gaceta</a>



**Mirada experta:**

**Guillermo Linares**

Director Legal  
glinares@imc.com.pa

**Marianela Vargas**

Directora de Asuntos Corporativos  
mvargas@imc.com.pa

**Lisa Ruiz**

Directora de Asuntos Regulatorios y Proyectos Especiales  
lruiz@imc.com.pa