

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ALERTAS PARA PREVENIR LA
LEGITIMACIÓN DE CAPITALES Y EL FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO
EN LA SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN DEL
BANCO POPULAR.

ARTURO DE JESÚS AZOFEIFA CÉSPEDES

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MASTER EN ADMINISTRACIÓN
DE PROYECTOS

San José, Costa Rica

Junio, 2012

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

Juan Carlos Gómez Sánchez Serrano
PROFESOR TUTOR

Patricia Duarte Ordoñez
LECTOR No.1

Alberto César Redondo Salas
LECTOR No.2

Arturo de Jesús Azofeifa Céspedes
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la vida, la salud y las fuerzas para poder alcanzar todo lo que me propongo, si lucho con el corazón.

A mi madre y hermanos, por el apoyo, la confianza, el cariño y la constante motivación personal que me han brindado durante toda mi vida, les agradezco de todo corazón.

¡Que Dios los bendiga!

AGRADECIMIENTOS

Después de años de empeño, a lo largo de mi carrera, debo realizar un agradecimiento de todo corazón a Dios, por brindarme la oportunidad, fuerza, fe y entereza para alcanzar esta importante meta.

Agradezco a mi madre y hermanos por brindarme el amor, confianza y apoyo incondicional, en todos estos años, porque sin ellos no habría podido culminar una nueva etapa en mi vida.

Gracias a los profesores Juan Carlos Gómez Sánchez Serrano, Patricia Duarte Ordoñez y Alberto César Redondo Salas, tutor y lectores respectivamente, por su guía, paciencia, ayuda y comprensión, durante la realización de este documento.

Gracias a Natalia Cerdas Avendaño, por su amistad y amor durante estos últimos años.

Un agradecimiento muy especial para Ángela Rodríguez Sánchez, sin su amistad, y sobre todo, sin su valiosa ayuda, no hubiera sido posible concluir con este proyecto.

A todos muchas gracias y que Dios les bendiga.

INDICE

HOJA DE APROBACIÓN.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INDICE.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Estudios hechos en Costa Rica sobre la temática de investigación.....	1
1.2 Momento o circunstancias históricas.....	3
1.2.1 Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado y actividades conexas. Ley 8204.....	6
1.2.2 Fortalecimiento de la legislación contra el terrorismo. Ley 8719.....	6
1.2.3 Normativa para el cumplimiento de la ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas.....	7
1.3 Problemática.....	7
1.4 Justificación del problema.....	8
1.5 Beneficios esperados.....	9
1.6 Supuestos.....	9
1.7 Restricciones.....	10
1.8 Objetivo general.....	10
1.9 Objetivos específicos.....	10
2 MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Marco institucional.....	12
2.2 Proceso de gestión del riesgo.....	17
2.2.1 Administración del riesgo.....	19
2.2.2 Medición del riesgo.....	20
2.2.3 Riesgo de cumplimiento.....	20
2.2.4 Matriz de riesgo.....	20
2.2.5 Utilidad de la matriz de riesgo.....	21
2.2.6 Identificación de riesgos.....	21
2.2.7 Valoración del riesgo.....	22
2.2.8 Justificación de los porcentajes del peso de las medidas cualitativas de impacto	25
2.3 Terminología.....	27
2.4 Metodología para la valoración del riesgo.....	31
2.4.1 Definición de los niveles de riesgo de los factores de riesgo de la entidad.....	31
2.4.2 Segmentación de los factores de riesgo de Popular SAFI.....	35
2.4.3 Definición de los criterios de riesgo.....	36
2.4.4 Definición del peso de cada criterio de riesgo.....	37
2.4.5 Determinación del riesgo inherente de los tipos o segmentos de clientes.....	37
2.4.6 Determinación del riesgo inherente de los productos.....	70

2.4.7	Determinación del riesgo inherente de los canales de distribución.....	77
2.4.8	Determinación del riesgo inherente de las áreas geográficas.....	85
2.4.9	Determinación del riesgo inherente de cada uno de los clientes.....	102
2.5	La legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo en Costa Rica.....	111
2.5.1	Lavado de dinero.....	111
2.5.2	Financiación del terrorismo.....	123
2.6	Normativa y reglamentos.....	127
2.7	Sistema financiero en Costa Rica.....	139
2.7.1	Diagrama de la estructura del sistema financiero.....	140
2.8	Mercado de valores costarricense.....	141
2.8.1	Mercado primario.....	141
2.8.2	Mercado secundario.....	141
2.8.3	Funciones del mercado de valores.....	141
2.8.4	Participantes del mercado de valores y sus funciones.....	142
2.8.5	Fondos de inversión.....	147
2.9	Teoría de administración de proyectos.....	177
2.9.1	¿Qué es un proyecto?.....	177
2.9.2	Administración de proyectos.....	178
2.9.3	Ciclo de vida de un proyecto.....	180
2.9.4	Procesos en la administración de proyectos.....	181
2.9.5	Áreas del conocimiento de la administración de proyectos.....	183
2.9.6	Gestión de la integración del proyecto.....	184
2.9.7	Gestión del alcance del proyecto.....	185
2.9.8	Gestión del tiempo del proyecto.....	185
2.9.9	Gestión de los costos del proyecto.....	186
2.9.10	Gestión de la calidad del proyecto.....	187
2.9.11	Gestión de los recursos humanos del proyecto.....	188
2.9.12	Gestión de las comunicaciones del proyecto.....	189
2.9.13	Gestión de los riesgos del proyecto.....	189
2.9.14	Gestión de las adquisiciones del proyecto.....	190
3	MARCO METODOLÓGICO.....	192
3.1	Fuentes de información.....	192
3.2	Fuentes primarias.....	192
3.3	Fuentes secundarias.....	192
3.4	Tipo de investigación.....	195
3.4.1	Estudios exploratorios.....	195
3.4.2	Estudios descriptivos.....	195
3.4.3	Estudios correlacionales.....	195
3.4.4	Estudios explicativos.....	196
3.4.5	Etapas del proceso.....	196
3.5	Sujetos de investigación.....	197
3.5.1	Población.....	197
3.5.2	Muestra.....	197
3.6	Herramientas.....	200
3.6.1	Descripción de los instrumentos.....	200
3.6.2	Técnica de observación.....	201
3.6.3	Técnica de comparación.....	201

3.6.4	Técnica de estudio documental.....	201
3.7	Entregables	203
4	DESARROLLO.....	205
4.1	Definición de los objetivos de la entidad	205
4.2	Diseño para la automatización de la metodología.....	206
4.2.1	Diagnóstico.....	206
4.2.2	Requerimientos.....	208
4.3	Justificación de los criterios seleccionados	208
4.4	Propuesta para la planificación del alcance.....	219
1.	Planificación del alcance.....	220
4.4.1	Planificación del alcance	221
4.4.2	Definición del alcance	222
4.4.3	Creación del EDT	226
4.4.4	Matriz de responsabilidades de la planificación del alcance.....	231
4.4.5	Procedimiento general para completar la plantilla Enunciado del Alcance del Proyecto.....	232
4.4.6	Salidas.....	235
4.5	Propuesta de Estándar para la Planificación del Tiempo	236
4.5.1	Proceso Definición de las actividades	237
4.5.2	Proceso Establecimiento de la secuencia de las actividades	237
4.5.3	Proceso de estimación de recursos de las actividades	238
4.5.4	Proceso de estimación de la duración de las actividades	239
4.5.5	Desarrollo del cronograma	242
4.5.6	Procedimiento general para la planificación del costo	244
4.5.7	Preparación del presupuesto de costos	244
4.6	Plan de implementación de la metodología de riesgos.....	249
4.6.1	Composición del equipo de proyecto	252
4.6.2	Fase de conceptualización	257
4.6.3	Fase de elaboración	259
4.6.4	Fase de construcción.....	261
4.6.5	Fase de transición	263
4.7	Apéndices	265
4.7.1	Apéndice 1: Matrices de riesgo de clientes	266
4.7.2	Apéndice 2: Matrices de riesgo de productos.....	267
4.7.3	Apéndice 3: Matrices de riesgo de canales.....	268
4.7.4	Apéndice 4: Matrices de riesgo de zonas geográficas.....	269
4.7.5	Apéndice 5: Matriz de riesgo de países.....	270
4.7.6	Apéndice 6: Matriz de riesgo de cantones de Costa Rica.....	271
4.7.7	Apéndice 7: Tabla general.....	272
4.7.8	Apéndice 8: Matriz de riesgo inherente del cliente	273
5	CONCLUSIONES.....	274
5.1	Situación actual del país en el tema de riesgo de LC/FT.....	274
5.2	Regulación aplicable.....	274
5.3	Metodología de riesgo (determinación de factores)	276
5.4	Desarrollo del plan de implementación de la metodología de riesgos	279
6	RECOMENDACIONES	281
6.1	Situación actual del país en el tema de LC/FT	281

6.2	Regulación aplicable.....	281
6.3	Metodología de riesgo (determinación de factores)	282
6.4	Desarrollo del plan de implementación de la metodología de riesgos	283
7	BIBLIOGRAFIA	285
8	ANEXOS	288
8.1	Anexo 1: ACTA DEL PROYECTO.....	288
8.2	Anexo 2: EDT.....	297
8.3	Anexo 3: CRONOGRAMA	298

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Popular SAFI	13
Figura 2. Activos Netos por Tipo de Fondo	15
Figura 3. Composición de volumen total en fondos inmobiliarios por SAFI	16
Figura 4. Proceso de gestión de riesgo	18
Figura 5. Personas físicas	38
Figura 6. Personas jurídicas	39
Figura 7. Esquema típico de lavado de dinero	114
Figura 8. Diferencias entre lavado de dinero y financiamiento al terrorismo	126
Figura 9. Estructura del sistema financiero costarricense	140
Figura 10. Grupos de procesos de la dirección de proyectos	179
Figura 11. Plantilla para el Enunciado del alcance del proyecto	225
Figura 12. Interfaz del enunciado del alcance del proyecto para clientes físicos	228
Figura 13. Interfaz del enunciado del alcance del proyecto para clientes jurídicos	229
Figura 14. Plantilla propuesta para el diccionario de la EDT	231
Figura 15. Estructura de Recursos Calificación Clientes por Riesgo	239
Figura 16. Cronograma	243
Figura 17. Resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por fases	246
Figura 18. Resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por riesgo	247
Figura 19. Diagrama de tareas	251
Figura 20. Estructura estática y dinámica de la fase de conceptualización	258
Figura 21. Estructura estática y dinámica de la fase de elaboración	260
Figura 22. Estructura estática y dinámica de la fase de construcción	262
Figura 23. Estructura estática y dinámica de la fase de transición	263

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Activo neto administrado SAFI en fondos inmobiliarios.....	14
Cuadro 2 Fondos Inmobiliarios	17
Cuadro 3 Resumen normativa legitimación de activos y financiamiento al terrorismo	134
Cuadro 4 Fuentes de Información Utilizadas	193
Cuadro 5 Métodos de investigación utilizados	197
Cuadro 6 Herramientas utilizadas.....	202
Cuadro 7 Entregables	203
Cuadro 8 Selección y justificación de criterios.....	209
Cuadro 9 Procesos y herramientas de la Gestión de Planificación del Alcance.....	220
Cuadro 10 Información contenida en el Enunciado del Alcance del proyecto	223
Cuadro 11 Plantilla para el enunciado del alcance del proyecto	226
Cuadro 12 Matriz de responsabilidades de la planificación del alcance.....	231
Cuadro 13 Involucrados principales en la elaboración del enunciado del alcance del proyecto	233
Cuadro 14 Procesos y herramientas de la gestión de planificación del tiempo.....	236
Cuadro 15 Relaciones lógicas utilizadas para establecer la secuencia de las actividades.....	237
Cuadro 16 Formulario para estimación de la duración de las actividades	241
Cuadro 17 Resumen de estimación de costos por fases.....	245
Cuadro 18 Resumen final de costos.....	246
Cuadro 19 Matriz de responsabilidades de la Planificación del costo.....	248
Cuadro 20 Fases del cronograma	250

ÍNDICE DE ABREVIACIONES

- ACAMS, Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists 196, 289
- BCR, Banco de Costa Rica 16, 17
- Conassif, Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero 130, 142, 143, 145, 146, 162, 193
- COSO, Committee of Sponsoring Organizations 196
- DIMSA, Sistema informático de la sociedad de fondos 194
- FINPO, Fondo de Inversión Popular Inmobiliario No Diversificado 5, 16, 17
- G-7, Grupo de los siete 124, 125
- GAFIC, Grupo de Acción Financiera del Caribe 196, 279
- ICD, Instituto costarricense sobre drogas 3, 196, 199
- LC/FT, Legitimación de capitales / Financiamiento al terrorismo vii, viii, 22, 23, 29, 31, 32, 37, 38, 42, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 108, 208, 218, 221, 278, 285
- OFAC, Office of Foreign Assets Control 107, 108, 210
- OIJ, Organismo de Investigación Judicial 196
- ONU, Organización de las Naciones Unidas 108, 210, 279
- PEP, Persona expuesta políticamente 109, 130, 134, 210, 228
- PMBOK, Project Management Body of Knowledge 180, 181, 183, 192, 197, 202, 222, 225, 233, 238, 239, 240, 290
- ROS, Reporte de Operación Sospechosa 130, 210, 218
- SAFI, Sociedad Administradora de Fondos de Inversión v, ix, x, xii, 5, 9, 12, 13, 14, 16, 35, 36, 53, 56, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 82, 84, 85, 87, 88, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 151, 157, 159, 162, 163, 173, 175, 176, 196, 203, 209, 225, 227, 230, 235, 247, 248, 249, 290, 298, 301
- Sugef, Superintendencia General de Entidades Financieras 143, 146
- Sugese, Superintendencia General de Seguros 143, 146
- Sugeval, Superintendencia General de Valores 14, 16, 143, 146, 162
- Supen, Superintendencia de Pensiones 143, 146

RESUMEN EJECUTIVO

La actualidad costarricense, no es ajena ni diferente a la actualidad latinoamericana, en cuanto a los temas del narcotráfico y las luchas armadas de los cárteles de las drogas, es habitual ver o leer las noticias y enterarse no solamente de grandes decomisos de drogas, sino de los diferentes crímenes vinculantes a este negocio, como lo son los asesinatos, ajusticiamientos, corrupción, entre otros.

El problema de la legitimación de activos y el financiamiento del terrorismo, trasciende el hecho de estar o no, listado como un país no cooperante o un paraíso fiscal, que de por sí, ya trae problemas para la imagen y reputación del país, también, puede desestabilizar gobiernos y economías enteras.

El objetivo general de este proyecto fue implementar en Sociedad de Fondos de Inversión del Banco Popular, una metodología de valoración de riesgo de los clientes, que permita prevenir posibles riesgos relacionados con la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo. Los objetivos específicos fueron: Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes, determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante, desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados, desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del proyecto.

Como parte de la metodología utilizada para desarrollar esta investigación, es posible citar, como fuentes primarias de información el análisis de los siguientes documentos: Memoria del Instituto Costarricense sobre Drogas, evaluación país del Grupo de Acción Financiera del Caribe, estadísticas de criminalidad de la oficina de planificación del Organismo de Investigación Judicial, la Ley 8204 y su normativa conexas, la Ley Reguladora del Mercado de Valores, Reglamento de Fondos de Inversión, Acuerdos de Superintendencias y los criterios mínimos establecidos en la normativa de la Ley 8204.

Como fuentes secundarias, es posible citar: Publicaciones en medios de comunicación, reportes de operación sospechosas e inusuales del Conglomerado Financiero Banco Popular, el plan estratégico de Popular SAFI, y el criterio experto derivado de las entrevistas a personas relacionadas a la aplicación de la Ley 8204 y su normativa conexas.

Derivado de este trabajo se desprenden las siguientes conclusiones: Al no ser posible determinar la existencia en el mercado de una herramienta o solución informática que le permita a las entidades supervisadas cumplir con lo establecido en la Normativa de la Ley 8204, en cuanto a la implementación de la metodología de la administración del riesgo de los cliente, queda como única opción, realizar un desarrollo propio.

La identificación de eventos de riesgo permite intuir situaciones de peligro que se pueden presentar en cualquier actividad. Por ello, es importante definir cómo enfrentar ese

peligro, teniendo en cuenta la probabilidad de ocurrencia y el impacto que ello generaría. Con la entrada en vigencia de la nueva Normativa de la Ley 8204, específicamente en lo concerniente a la obligación para las entidades financieras, bursátiles, pensiones y seguros, de implementar metodologías de clasificación del riesgo de clientes, por lo cual ha sido necesario dirigir los esfuerzos para poder cumplir con el plazo para su desarrollo e implementación, lo que supone en algunos casos, entrar a terreno desconocido, o incluso iniciar planteándose aspectos muy básicos sobre temas generales de riesgo.

En cuanto a las recomendaciones que se derivan de este estudio es posible citar: La correcta aplicación de la política “Conozca a su Cliente” acompañada de una adecuada administración integral del riesgo, son las herramientas fundamentales de los programas de prevención de las instituciones y la utilización de un sistema de alertas basado en matrices de riesgo puede ser el factor determinante para que se puedan realizar acciones oportunas, evitando no solamente posibles sanciones administrativas, civiles o penales, también el deterioro de la reputación.

Es posible indicar que esta metodología propuesta, incluye todos los campos mínimos requeridos que solicita la nueva Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, claro está, justificando aquellas variables o criterios que no serán utilizados dadas las particularidades de la entidad.

Los eventos de riesgo son incidentes o acontecimientos derivados de fuentes internas o externas a la sociedad de fondos, que afectan la consecución de objetivos.

Cada entidad supervisada debe valorar realizar su propia metodología de riesgo de los clientes, debido a que son estas quienes conocen no solamente la operativa de su negocio, sino que aplican su propia política Conozca a Su Cliente, y no deben comprar un sistema o “traje a la medida” que deban ajustar y que, eventualmente, no cumpla al 100% el objetivo para el que fue adquirido.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Estudios hechos en Costa Rica sobre la temática de investigación

- a) Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas denomina “Propuesta de un Sistema de Alarmas para la Prevención de Riesgos Financieros a través de Indicadores de Alerta Temprana para Puestos de Bolsa, aplicados por la Unidad de Seguimiento Bursátil de la Bolsa Nacional de Valores, S.A”, en la Universidad Internacional de las Américas, realizada por Maureen Elizondo Orozco en 2004, la cual ofrece resultados importantes sobre la medición de diferentes riesgos para una muestra de entidades supervisadas seleccionadas, en cuanto a la liquidez, Eficiencia, Rentabilidad, entre otros.

- b) Tesis para optar por el grado de Licenciatura en la Carrera de Contaduría Pública denominada “Analizar en el BNCR, la aplicación de la Ley N° 8204 y la normativa de la SUGEF vigente, para implementar mejoras en los procedimientos y políticas como la de “Conozca su Cliente”, establecidas por el Banco” en la Universidad Internacional de las Américas, realizada por Andrea Segura Solís en 2003, la cual presenta importantes conclusiones tales como, la necesidad de que en esa entidad existen deficiencias en los procesos de capacitación al personal, deficiencias en la aplicación de la política “Conozca a su cliente”, inexactitud en la determinación de la actividad económica de los clientes, debilidades al proveer recurso humano y tecnológico a la Unidad de Cumplimiento, entre otros.

- c) Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Derecho denominada “Análisis teórico y político criminal de las implicaciones jurídico penales del delito de legitimación de capitales provenientes de actividades ilícitas, con énfasis en narcotráfico” en la Universidad de Costa Rica, realizada por Hellen Castillo Murillo y Marlon Quintanilla Esquivel en 2003, la cual presenta importantes conclusiones, tales como, la legitimación de capitales tiene todos los elementos suficientes para ser considerada, en la actualidad, independiente de la actividad del narcotráfico, el bien jurídico protegido es la economía nacional, la cual recibe el impacto directo de este delito a través de las entidades bancarias y financieras, entre otros.
- d) Memoria de Seminario para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública denominado “Una propuesta de control estratégico para prevenir la legitimación de capitales producto de actividades ilícitas” en la Universidad de Costa Rica, realizada por Juan Carlos Delgado Cubillo, Francisco Esquivel Páez, Mauricio Fernández Solís y Alexandra Orozco Alvarado en 2002, la cual presenta importantes conclusiones tales como, la Ley sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso no Autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas, N°8204 contiene modificaciones importantes, como es el hecho de que no se circunscribe solamente al narcotráfico, sino que incluye una serie de delitos que antes no se consideraban, los esfuerzos de entidades financieras y de la SUGEF se han encauzado a controlar los movimientos de efectivo, entre otros.

- e) Proyecto Final de Graduación para optar por el grado de Master Profesional en Auditoría Financiera Forense denominado “Matriz de riesgo de supervisión de legitimación de capitales y contra el financiamiento al terrorismo para las entidades del sector bursátil costarricense” en la Universidad Autónoma Monterrey, realizada por Angela Rodríguez Sánchez en marzo 2012, la cual presenta la guía de supervisión basada en riesgo para las entidades del sector bursátil supervisadas por la Superintendencia General de Valores, para calificar a dichas entidades según el grado en que sus actuaciones se puedan sancionar.

1.2 Momento o circunstancias históricas

Según el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD) la captura de cocaína se incrementó, desde unas 3.000 toneladas en 2002, a más de 32.000 toneladas en 2007 y esto no parece que sea a causa de una mayor eficiencia de las autoridades encargadas de la represión del tráfico, sino simplemente a que Costa Rica se ha convertido en la vía de paso, por aire, mar y tierra, de la droga hacia Estados Unidos. Se estima que la relación entre droga capturada y el total del tráfico a través del país es de 1 a 10.

Y ese tráfico de droga aumenta naturalmente la delincuencia en el país, y en especial, aumenta la violencia de los delitos. Las luchas entre grupos y pandillas por parcelas de territorio para la comercialización interna de las drogas, provoca cada vez más muertes.

Siendo Costa Rica un puente natural para América, esa particularidad la convierte en una zona de interés para el crimen organizado, en un paso de tránsito normal, no solamente para el tráfico de drogas, sino también, para otros delitos relacionados, como contrabando de armas, lavado de dinero, tráfico de personas, entre otros.

Estos problemas, eventualmente, traen como consecuencia directa a la violencia y con ésta la muerte, no solamente de personas vinculadas al crimen organizado, sino también, de civiles inocentes.

La corrupción es un denominador común en muchos de los gobiernos del mundo, hemos visto como Expresidentes, Ministros, Alcaldes, Diputados y otras figuras vinculadas con el deporte costarricense, han caído víctimas de este mal, y han comprometido su independencia enrolándose en actividades delictivas.

Globalmente, se lucha contra el flagelo del terrorismo y el narcotráfico, no podemos ser indiferentes ante nuestra realidad, todos debemos hacer nuestra parte frente a este compromiso social y moral, debemos heredar a las futuras generaciones un mejor lugar, una mejor calidad de vida y una Costa Rica mejor y más segura.

Con la vigencia de la nueva Ley Reguladora de Mercado N° 7732 del 27 de enero de 1998, que establece que las Carteras de Administración de Valores, anteriormente administradas por el Puesto de Bolsa del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, deben de cerrar la oferta pública en un plazo no mayor a los cinco años, y de acuerdo con el artículo 55 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, mediante el cual se le permite al

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, establecer la creación de una Sociedad Administradora de Fondos de Inversión para administrar Fondos de Inversión, producto que sustituyó por completo las Carteras Mancomunadas.

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal basado en lo anterior y con el propósito de ofrecer servicios e instrumentos de inversión más sofisticados al público inversionista, decide constituir en el año 2000 la Sociedad de Fondos de Inversión del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, la cual está debidamente inscrita en Costa Rica ante el Registro Público desde el 6 de Julio del 2000 por un plazo de noventa y nueve años, al tomo 1316, folio 156, asiento 171; el número de cédula jurídica es 3-101-271981.

Los Fondos de Inversión Inmobiliarios nacen en Costa Rica en el año 1999, no obstante, no es hasta el 2007, en que inicia operación el Fondo de Inversión Inmobiliario FINPO, dado que anteriormente Popular SAFI se había dedicado, únicamente, a la administración de los fondos de inversión financieros.

Popular SAFI define su misión como “Brindar Fondos de Inversión rentables y actuales, mediante un servicio integral y transparente”, mientras que su visión como “Ser la mejor Sociedad Administradora de Fondos de Inversión en Activos Administrados y Rentabilidad”.

La estructura actual de Popular SAFI, ha sido suficiente para soportar la estrategia contenida en el su “Plan Estratégico 2009-2012”; la cual se presenta en la figura No. 2. Se apunta, sin embargo, a fortalecer para los próximos periodos esta estructura con el fin de

poder hacer frente a los productos que se pretende incorporar a Popular SAFI. De presentarse algún cambio en la estrategia, se analizará su impacto en la composición actual de la estructura organizativa.

1.2.1 Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado y actividades conexas. Ley 8204.

Ley aprobada 17 de diciembre del 2001 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 8, del 11 de enero del 2002, modificando la anterior Ley n° 7786 publicada en el Alcance n° 15 de La Gaceta n° 93 del 15 de mayo de 1998. Reforma integralmente a la Ley 7786, se muestra como una normativa más madura y con mayor apego a las buenas prácticas internacionales, además de que amplía las sanciones a los funcionarios quienes, tanto por dolo o culpa faciliten directa o indirectamente la comisión de algún ilícito relacionado, entre otros.

1.2.2 Fortalecimiento de la legislación contra el terrorismo. Ley 8719.

Ley aprobada el 4 de marzo del 2009 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 52, del 16 de marzo del 2009, modificando la anterior Ley n° 8204 publicada en La Gaceta n° 8 del 11 de enero del 2002. Antes de la promulgación de esta Ley, Costa Rica enfrentaba severas críticas e incluso amenazas de ser incluida en diferentes listas negras a nivel internacional, debido a que no contaba con una Ley específica para prevenir y luchar contra el flagelo del terrorismo, siempre se había tratado el tema como una actividad conexas a la legitimación de capitales, como un ilícito fuente más.

1.2.3 Normativa para el cumplimiento de la ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas.

Aprobado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en el artículo 12 del acta de la sesión 893-2010, celebrada el 3 de diciembre del 2010, Publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 248 del 22 de diciembre del 2010. Por primera vez la normativa costarricense, incluye los términos administración del riesgo en el tema de la prevención de la legitimación de activos, una definición de persona expuesta políticamente, metodología para la clasificación de riesgo de los clientes, además de otras modificaciones a los sistemas de prevención de las entidades, entre otros.

1.3 Problemática

La normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 (CONASSIF, 2010) emitida establece en su capítulo II, denominado “Clasificación de riesgo de los clientes”, una obligación fundamental para las instituciones pertenecientes al sistema financiero nacional, la cual indica:

“El sujeto fiscalizado debe asignar una categoría de riesgo a cada cliente. Este debe estar fundamentada en la descripción de un perfil de riesgo individual, para lo cual el sujeto fiscalizado debe diseñar e implementar una metodología de clasificación de riesgo de los clientes. El sujeto fiscalizado debe tomar en cuenta esta clasificación para establecer los programas de monitoreo.”

Lo anterior, además de convertirse en una herramienta muy útil para los entes fiscalizados, su incumplimiento puede generar sanciones administrativas y pecuniarias, además de los riesgos de reputación implícitos.

Asimismo, un sistema de alertas facilita las labores de análisis que se deben realizar para ejercer un correcto control que permita resguardar el principio de negocio en marcha para las sociedades de fondos de inversión, ya que, la revisión, análisis e interpretación de los comportamientos transaccionales reflejan que tan contaminada o no pudiera estar una organización; tal hecho beneficia la actuación rápida y oportuna de la institución y de los entes reguladores para tomar decisiones e incluso poder actuar.

Esto al final se traduce en un aumento en la credibilidad del mercado para los inversionistas, los cuales tendrán, a su vez, un mayor nivel de confianza en el sistema en el que estarían dispuestos por realizar transacciones con mayor frecuencia.

1.4 Justificación del problema

Desarrollar la Metodología de un “Sistema de Alarmas de Riesgo” dará las herramientas para prevenir los riesgos financieros a través de indicadores de alerta temprana para las sociedades administradoras de fondos de inversión.

Contar con modelos de valoración de riesgos de prevención de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo no es solamente una necesidad, si no que permite ajustarse a las mejores prácticas y tendencias internacionales.

Puede resultar imposible para aquellas áreas responsables de planificar los procesos de prevención y detección de esos delitos, cubriendo en su totalidad los elementos mediante los cuales podrían materializarse los riesgos, sobre todo en instituciones muy complejas, con productos y servicios muy variados y especializados.

Por lo anterior, es conveniente enfocarse y aprovechar los valiosos y escasos recursos existentes, en desarrollar los procedimientos de control necesarios para combatir eficientemente las situaciones o comportamientos transaccionales que con una mayor certeza pudieran facilitar la comisión de esos ilícitos.

1.5 Beneficios esperados

- a) Contar con un mayor apego a la Ley 8204 y su normativa vinculante.
- b) Segmentar por niveles de riesgo la cartera de clientes de la Sociedad.
- c) Conocer el origen (lícito u ilícito) de los recursos de los clientes.
- d) Contar con señales de alerta claras, sobre el comportamiento atípico de los clientes.
- e) Disminuir el riesgo de reputación de la Sociedad.
- f) Minimizar la materialización de posibles sanciones de diferente índole.

1.6 Supuestos

- a) Se contará con el apoyo de la Gerencia General de Popular SAFI.

- b) Se contará el presupuesto necesario para desarrollar el proyecto.
- c) No habrá nuevos cambios normativos que afecten el alcance del proyecto.

1.7 Restricciones

- a) Se consideran únicamente los criterios mínimos que establece la normativa de la Ley 8204.

1.8 Objetivo general

Implementar en Sociedad de Fondos de Inversión del Banco Popular, una metodología de valoración de riesgo que permita prevenir posibles riesgos relacionados con la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo.

1.9 Objetivos específicos

1. Describir la situación actual del país en cuanto al tema riesgo de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.
2. Determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante.

3. Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.
4. Desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del proyecto.
 - 4.1. Desarrollar una guía para planificar la gestión del alcance del proyecto.
 - 4.2. Desarrollar una guía para planificar la gestión del tiempo del proyecto.
 - 4.3. Desarrollar una guía para planificar la gestión del costo del proyecto.

2 MARCO TEÓRICO

La palabra riesgo proviene del latín *risicare*, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso. En realidad tiene un significado negativo, relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular. El beneficio que se pueda obtener por cualquier decisión o acción que se adopte, debe asociarse necesariamente con el riesgo inherente a dicha decisión o acción. En finanzas, el concepto de riesgo se relaciona con las pérdidas potenciales que se puedan sufrir en un portafolio de inversión. (De Lara Haro, 2005)

2.1 Marco institucional

La estructura actual de Popular SAFI, ha sido suficiente para soportar la estrategia contenida en su “Plan Estratégico 2009-2012”; la cual se presenta en la gráfica siguiente. Se apunta, sin embargo, a fortalecer para los próximos periodos esta estructura con el fin de poder hacer frente a los productos que se pretende incorporar a Popular SAFI. De presentarse algún cambio en la estrategia, se analizará su impacto en la composición actual de la estructura organizativa.

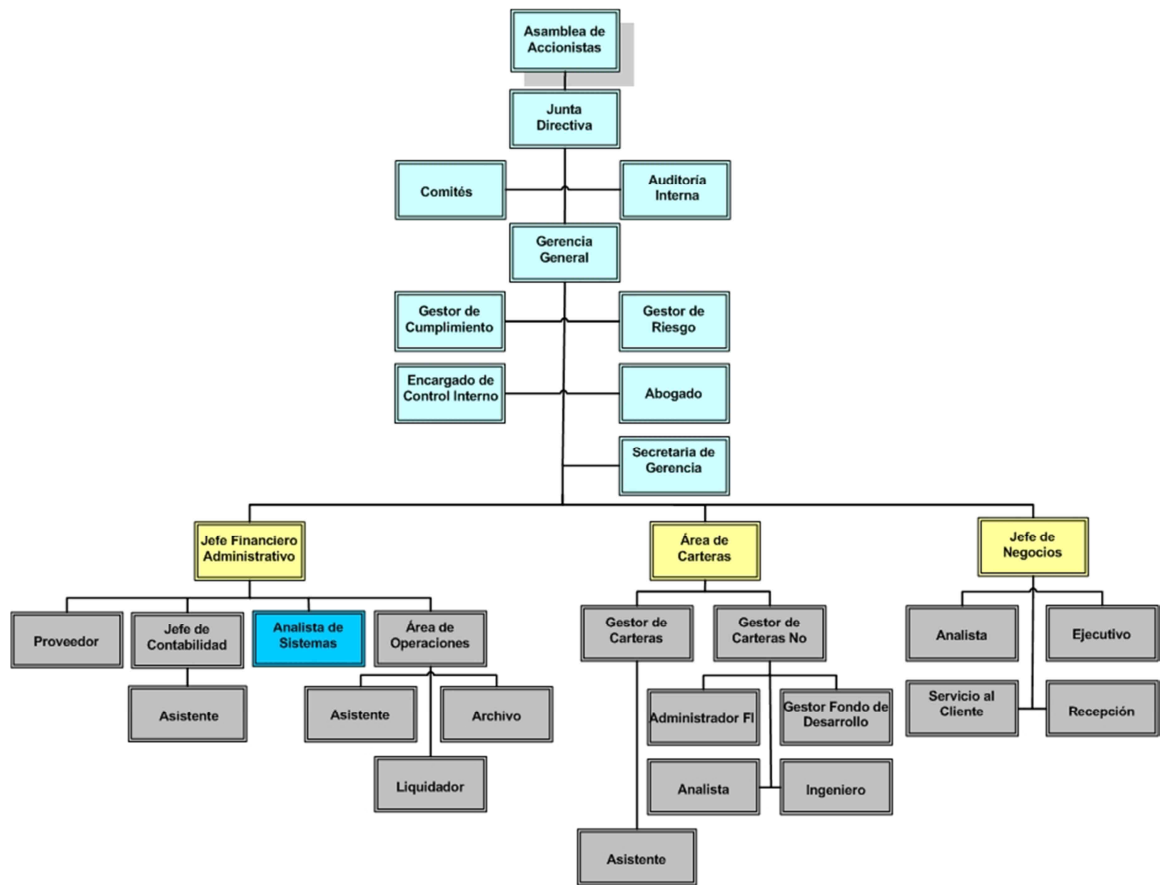


Figura 1. Organigrama Popular SAFI
 Nota. Fuente: (Popular SAFI, Enero 2009)

Para ingresar a este mercado como Administrador de Fondos de Inversión es necesario cumplir una serie de requisitos normativos, incluyendo requerimientos de capital en función del riesgo, entre otros, que exige la entidad reguladora, que es en este caso, la Superintendencia General de Valores, y que en ocasiones, llega a convertirse en un suplicio para los nuevos participantes por el costo económico y la numerosa cantidad de trámites por realizar.

Una vez que han logrado ingresar, estos participantes que tienen diversas ventajas como el hecho de que el personal nuevo les permite abaratar costos, no están atorados en oficinas ni equipos viejos, así como mayor agilidad, no obstante, pueden existir debilidades, como la falta de experiencia, integración de equipos de trabajo; así como la dificultad para obtener fuentes de financiamiento externo para su capital de trabajo que les permita mejorar su margen de rentabilidad.

Cuadro 1

Activo neto administrado SAFI en fondos inmobiliarios

Cuadro resumen				
Activo neto Administrado SAFI en Fondos Inmobiliarios				
Cierre mes de Mayo 2010, en millones de dólares				
Sociedad Administradora	Activo neto total	Participación Mercado	Inversionistas	Inv. Promedio
BCR SAFI	236,354	29.65%	1,509	156.630
INTERBOLSA SAFI	148,824	18.67%	1,023	145.478
IMPROSA SAFI	102,037	12.80%	902	113.123
VISTA SAFI	98,559	12.36%	821	120.047
MULTIFONDOS SAFI	88,302	11.08%	1,210	72.977
ALDESA SAFI	62,850	7.88%	584	107.621
POPULAR SAFI	49,866	6.26%	195	255.724
CUSCATLAN SAFI	5,244	0.66%	62	84.577
INS SAFI	2,831	0.36%	50	56.623
GEN NET SAFI	2,278	0.29%	3	759.497
TOTALES	797,146	100.00%	6,359	125.357

Nota. Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Sugeval

El volumen administrado se refiere a la cantidad de los recursos que la sociedad de fondos gestiona mediante los fondos de inversión que ofrece al inversionista. La actividad principal de una Sociedad Administradora de Fondos, consiste en gestionar Fondos de Inversión de los cuales obtendrá ingresos producto del cobro de una comisión, esta comisión puede estar dada por un porcentaje del volumen administrado en cada uno de los productos que administra, o bien, por un porcentaje sobre los rendimientos que el fondo distribuya entre sus inversionistas. Popular Sociedad de Fondos de Inversión, S.A., aplica la primera en cada uno de sus fondos.

A nivel de industria el total de recursos administrados por fondo de inversión al 30 de setiembre del 2010, asciende a ¢1.287.047,8 millones (US\$ 2.561 millones), la participación por tipo de fondo se puede visualizar en la siguiente imagen:

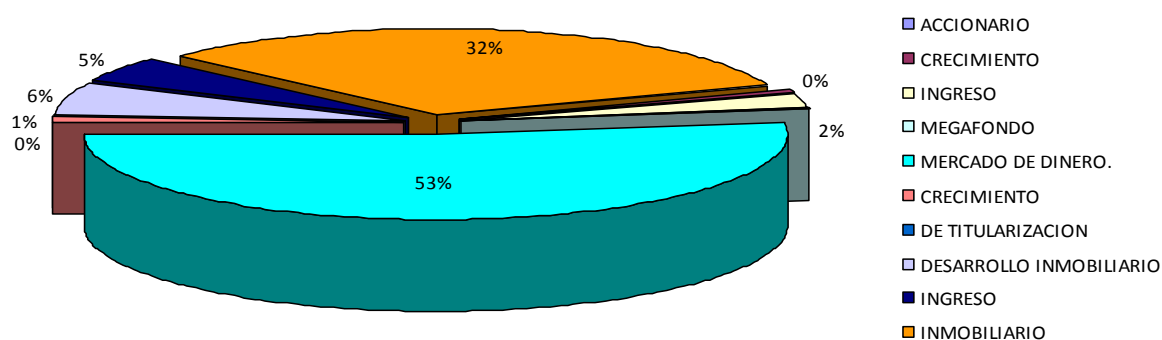


Figura 2. Activos Netos por Tipo de Fondo

Nota. Fuente: Superintendencia General de Valores, setiembre 2010.

En la figura No. 2, se puede observar que los Fondos Inmobiliarios representan un 32% del total de activos netos administrados por Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión, porcentaje superado por el 53% que representa los fondos de inversión denominados de mercado de dinero, que son fondos abiertos y con mucha liquidez; por lo tanto, con rendimientos menores.

Los Fondos Inmobiliarios mantienen activos netos que rondan los ¢407,914 millones. En la figura No.3, se puede observar cómo se distribuyen esos activos netos por Sociedad Administradora de Fondos.

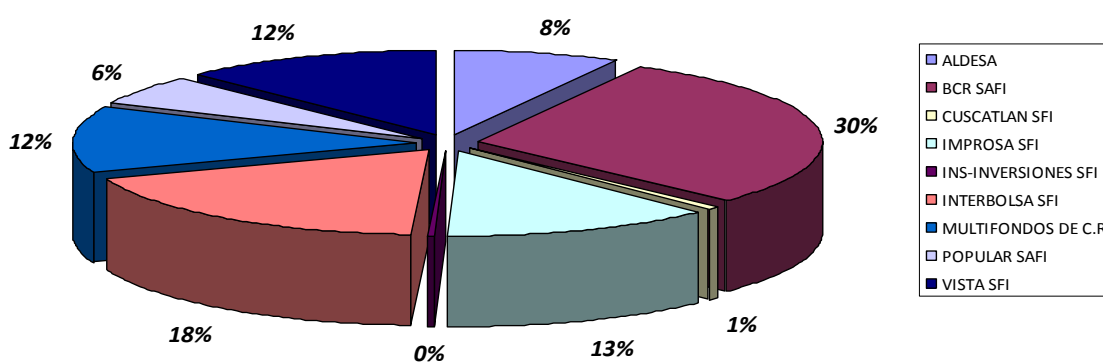


Figura 3. Composición de volumen total en fondos inmobiliarios por SAFI

Nota. Fuente: Sugeval, setiembre 2010.

De la figura No. 3, se puede rescatar que la sociedad que administra un mayor volumen es la del BCR con un 30% de todo el mercado. En el caso del Sociedad del Popular, ésta se ubica en un sétimo lugar con poco más del 6%.

Siempre con la información de los activos netos de los Fondos Inmobiliarios, es importante entender la ubicación específica del Fondo de Inversión Inmobiliario FINPO, que es el objetivo de este proyecto.

En el cuadro No. 2, se puede observar el ranking por Fondo de Inversión Inmobiliario:

Cuadro 2

FONDOS INMOBILIARIOS			
Información al 30 de setiembre del 2010			
(Miles de colones)			
	Ranking	Activos netos	Cantidad de Inversionistas
BCR F.I. INMOBILIARIO NO DIVERSIFICADO	1	82.128,95	948
F.I. INMOBILIARIO GIBRALTAR	2	37.868,72	491
BCR F.I. INMOBILIARIO DEL COMERCIO Y LA INDUSTRIA (FCI) N	3	36.999,87	572
F.I. INMOBILIARIA DE RENTA Y PLUSVALIA	4	31.523,50	577
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS	5	29.699,00	717
INTERBOLSA F.I. NO DIVERSIFICADO INMOBILIARIO DOLARES	6	28.267,76	325
F.I. INMOBILIARIO VISTA SIGLO XXI, NO DIVERSIFICADO	7	24.891,61	434
F.I. INMOBILIARIO VISTA	8	24.462,31	404
INTERBOLSA F.I. NO DIVERSIFICADO INMOBILIARIO DOLARES	9	23.745,37	251
F.I. POPULAR INMOBILIARIO NO DIVERSIFICADO (FINPO INMOI	10	19.704,26	143
INTERBOLSA F.I. NO DIVERSIFICADO INMOBILIARIO FIO 1	11	17.565,77	89
F.I. INMOBILIARIO LOS CRESTONES	12	14.196,94	398
F.I. POPULAR INMOBILIARIO SIGMA NO DIVERSIFICADO	13	4.961,70	50
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS II NO DIVERSIFICADO	14	4.241,08	175
F.I. INMOBILIARIO METROPOLITANO	15	4.103,68	50
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS V NO DIVERSIFICADO	16	4.030,22	50
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS US GOVERNMENT NO DIVER	17	3.718,20	202
INTERBOLSA F.I. NO DIVERSIFICADO INMOBILIARIO TRES	18	3.386,92	56
F.I. CUSCATLAN INMOBILIARIO	19	2.631,86	62
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS VI NO DIVERSIFICADO	20	2.562,92	50
F.I. INMOBILIARIO MULTIFONDOS III NO DIVERSIFICADO	21	2.519,43	50
INTERBOLSA F.I. NO DIVERSIFICADO INMOBILIARIO CUATRO	22	2.183,63	35
F.I. INS INMOBILIARIO NO DIVERSIFICADO	23	1.420,91	50
F.I. INMOBILIARIO GEN NET NO DIVERSIFICADO	24	1.099,20	3
		407.913,82	6.182

Nota. Fuente: Superintendencia General de Valores

Se sigue observando en el primer lugar un fondo del BCR con activos administrados por más de ¢82,128 millones, mientras que el Fondo FINPO de Popular está en el décimo lugar con ¢19,704 millones.

2.2 Proceso de gestión del riesgo

El Proceso de Gestión de Riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar

amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos. Todos en la organización juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la gestión de riesgos, pero la responsabilidad principal de la identificación y manejo de éstos recae sobre la dirección (CONICYT). El proceso de gestión de riesgos aplicado a cualquier actividad consta de las etapas que se muestran en la figura No. 4:

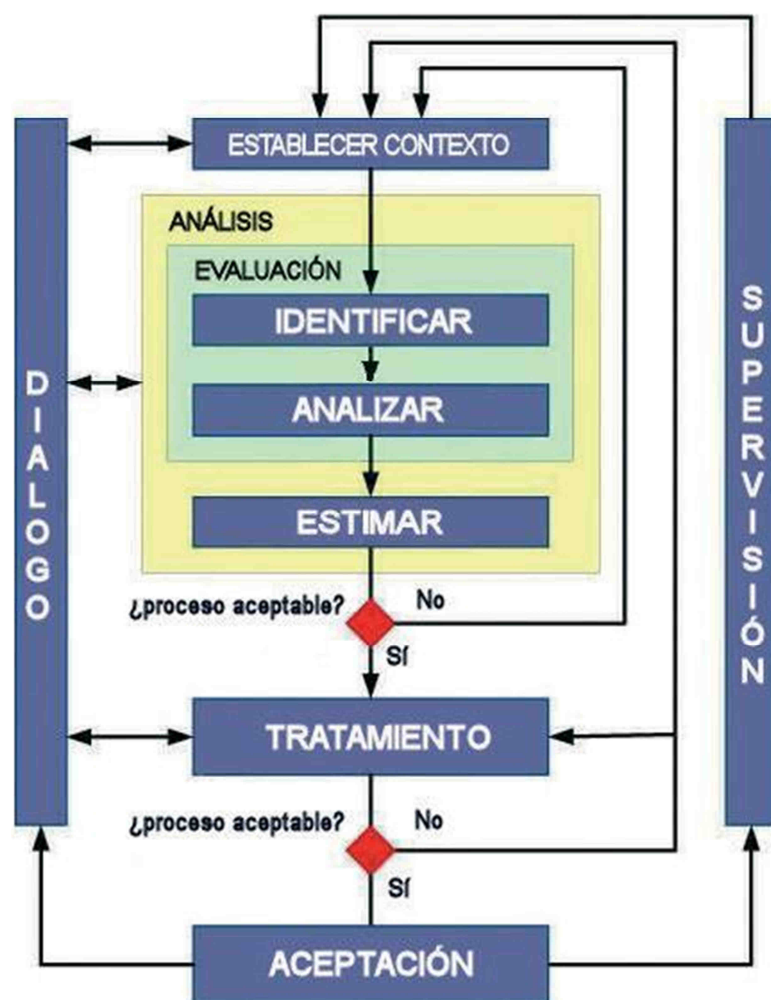


Figura 4. Proceso de gestión de riesgo

El presente Proyecto Final de Graduación se orientará a desarrollar las etapas correspondientes al Análisis de los Riesgos, que abarca la Identificación y Análisis de los Riesgos, así como la Estimación de estos, en el contexto del mercado bursátil y según las pautas normativas vigentes en el país.

2.2.1 Administración del riesgo

El riesgo es un aspecto relacionado con la psicología del ser humano, con las matemáticas, la estadística y la experiencia adquirida a través de los años. La función de la administración de riesgos es en esencia un método racional y sistemático para entender los riesgos, medirlos y controlarlos en un entorno en donde prevalecen instrumentos financieros sofisticados, mercados financieros que se mueven con gran rapidez y avance tecnológicos en los sistemas de información que marcan nuestra era (de Lara Haro, 2005).

El objetivo de la administración de riesgos puede expresarse en dos sentidos:

- a) Asegurarse de que una institución o inversionista no sufra pérdidas económicas inaceptables (no tolerantes).
- b) Mejorar el desempeño financiero de dicho agente económico, tomando en cuenta el rendimiento ajustado por riesgo. (de Lara Haro, 2005)

La gestión de riesgo es una parte integral de las buenas prácticas de administración y un elemento esencial de la buena dirección corporativa. Por ello, se dice que la administración el riesgo hace parte del Buen Gobierno Corporativo. La gestión de riesgo

implica el establecimiento de una infraestructura y cultura adecuada y la aplicación de un método sistemático y lógico para establecer el contexto, identificar, medir o evaluar, controlar, monitorear y comunicar los riesgos asociados a cualquier actividad, función o proceso (Arce).

2.2.2 Medición del riesgo

La medición efectiva y cuantitativa del riesgo se asocia con la probabilidad de una pérdida en el futuro. Los seres humanos deben conocer y responder de manera intuitiva o cuantitativa a las probabilidades que confrontan en cada decisión. La esencia de la administración de riesgos consiste en medir esas probabilidades en contextos de incertidumbre (de Lara Haro, 2005).

2.2.3 Riesgo de cumplimiento

Es el riesgo de que una actividad comercial no se lleve a cabo dentro de sus lineamientos internos, exigencias regulatorias o normas éticas, lo cual puede resultar para la Entidad y/o Institución en pérdidas relacionadas con multas reglamentarias, sanciones y restricciones para realizar negocios, entre otros.

2.2.4 Matriz de riesgo

Es una herramienta de control y gestión utilizada para identificar actividades (procesos y productos) de una empresa, tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados a estos riesgos (SIGWEB).

La matriz de riesgos es la herramienta analítica que cada entidad supervisada debe elaborar y actualizar periódicamente para determinar su grado de exposición al riesgo de legitimación de capitales / financiamiento al terrorismo, en adelante LC/FT, y determinar las brechas existentes entre sus programas actuales de Prevención LC/FT, versus los requerimientos legales, regulatorios y normativos.

2.2.5 Utilidad de la matriz de riesgo

Sirve para evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros que pudieran impactar los resultados y, por ende, al logro de los objetivos de una organización.

Una matriz debe ser flexible, de manera que documente procesos y evalúe el riesgo para realizar nuevos diagnósticos de la entidad.

Exige la participación de unidades de negocio operativas y funcionales, permitiendo realizar comparaciones entre objetivos, áreas, productos, procesos o actividades, lo que representa un “Sistema Integral de Gestión de Riesgos.”

2.2.6 Identificación de riesgos

La identificación de riesgos es la primera actividad necesaria en la administración del riesgo, entendiendo a esta última como el conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones que se implementan para identificar, medir, vigilar, controlar, informar y revelar los riesgos a que se encuentran expuestas las empresas.

Los eventos de riesgo son incidentes o acontecimientos derivados de fuentes internas o externas a la sociedad de fondos de inversión, que afecta la consecución de objetivos.

La identificación de eventos de riesgo permite intuir situaciones de peligro que se pueden presentar en cualquier actividad. Por ello, es importante definir cómo enfrentar ese peligro, teniendo en cuenta la probabilidad de ocurrencia y el impacto que ello generaría.

Para estos efectos, se debe dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Qué puede suceder?

Para responder a esta pregunta se determina el o los posibles eventos de riesgo en relación con cada uno de los criterios definidos, es decir, los incidentes o acontecimientos, derivados de una fuente interna o externa, que puede ser generador de un riesgo asociado al LC/FT.

Los posibles eventos de riesgo se relacionan con cada uno de los “criterios” previamente definidos. La definición del o los eventos de riesgos permite definir qué puede suceder, si tales eventos se presentaran.

2.2.7 Valoración del riesgo

Una vez identificados los riesgos asociados a los distintos procesos, es necesario establecer una metodología para medirlos, valorarlos y priorizarlos. Para establecer dicha prioridad a cada factor de riesgo se le asigna un valor por su importancia en el área de

negocio y otro por su probabilidad de ocurrencia. En cualquier caso la evaluación del riesgo conlleva un alto grado de subjetividad (Fernández-Laviada, 2007).

Un análisis cualitativo se refiere a la utilización de formas descriptivas para presentar la magnitud de consecuencias potenciales y la posibilidad de ocurrencia. Se diseñan escalas ajustadas a las circunstancias de acuerdo a las necesidades particulares de cada organización o el concepto particular del riesgo evaluado (Tamayo, 2010).

Los modelos cuantitativos sufren un problema significativo en cuanto a la disponibilidad de datos estadísticos, a fin de generar un modelo predictivo, por lo cual la creación de modelos cualitativos se adecua de mejor manera, estableciendo factores de riesgo, según el área de negocio y otorgándole un valor, según su importancia y probabilidad de ocurrencia. En función a lo anterior, el riesgo tiene dos vertientes:

- a) **Riesgo Inherente:** es intrínseco a la actividad que se analiza sin la necesidad previa de evaluar controles.
- b) **Riesgo Residual:** es el riesgo en el que realmente está incurriendo la entidad en una actividad y momento concreto teniendo en cuenta el efecto de los controles establecidos para la reducción del riesgo identificado. Este puede variar en función al establecimiento de controles, tanto para mitigar su importancia o su probabilidad de ocurrencia.

2.2.7.1 Importancia o impacto

Es una calificación de la trascendencia que cada factor de riesgo tiene en el área.

Los elementos a evaluar para manejar la importancia son:

- a) Trascendencia respecto del conjunto de riesgos (cuál es más significativo).
- b) Magnitud de la posible pérdida, tratando de imaginar la posible mayor pérdida sin considerar controles.

2.2.7.2 Probabilidad

La probabilidad, es la posibilidad de que el riesgo se materialice en quebranto. Para medirla, se debe considerar la frecuencia con la que teóricamente podrían llegar a producirse pérdidas si no existieran controles.

2.2.7.3 Factor de riesgo

La base para la construcción de mapas de riesgo, es la cuantificación del impacto y la frecuencia de ocurrencia; el producto de ambos plantea el denominado Factor de Riesgo, el cual se gradúa de mayor a menor en función a la importancia a atender:

Factor de riesgo = Probabilidad de ocurrencia x impacto

2.2.7.4 Mapa de riesgos

El mapa de riesgos es una herramienta integrante de un sistema adecuado de gestión de riesgos y adicionalmente es complementario a la Matriz de riesgos. Esta herramienta,

nos permite visualizar e identificar de forma rápida aquellos riesgos que plantean mayor peligro a la empresa, expresado a través de un código de colores.

2.2.8 Justificación de los porcentajes del peso de las medidas cualitativas de impacto

Las medidas cualitativas de impacto son valoradas utilizando como referencia las multas aplicables del artículo 81 de la Ley 8204, que consta de dos incisos, con multas del 1% del patrimonio con 5 numerales de aplicación individual en el inciso a) y con multas del 2% del patrimonio con 3 numerales de aplicación individual en el inciso b), lo que quiere decir que una entidad puede hacerse acreedora de 5 multas del 1% del patrimonio y 3 multas del 2% del patrimonio acumulativamente. Por tanto, los factores de riesgo que implican mayor cantidad de multas y en mayor peso porcentual, tendrán un mayor valor asignado.

También existen casos en los que la aplicación del factor no implica alguna sanción, pero que de igual forma debe velar por el cumplimiento de lo establecido en el Reglamento General para la aplicación de la Ley 8204, la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 y las mejores prácticas dictadas por organismos internacionales tales como las Cuarenta Recomendaciones del Grupo de Acción Financiera GAFI. A continuación se hace referencia a las implicaciones pecuniarias o de orden sancionatorio que representan un riesgo para la entidad y que se busca minimizar con el presente trabajo de investigación:

- a) La inadecuada recopilación y análisis de datos de los clientes, que implica la adecuada clasificación de riesgo del clientes en función de la documentación

recopilada podría implicar la aplicación de las multas del 1% del patrimonio de la entidad, establecidas en el artículo 81 de la Ley 8204, en sus incisos a) 1) y a) 2). Se regula también en los artículos del 4 al 6 de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.

- b) La inadecuada vinculación y actualización de clientes, así como inatención oportuna y efectiva de las alarmas generadas por los sistemas de monitoreo de las transacciones podría implicar la aplicación de las multas del 1% y del 2% del patrimonio de la entidad, establecidas en el artículo 81 de la Ley 8204, en sus incisos a) 4) y b) 1). Se regula también en los artículos del 7 al 15, 22 y 23 de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.
- c) La adecuada inadecuada parametrización de los sistemas y su funcionalidad podría implicar la aplicación de la multa del 2% del patrimonio de la entidad, establecida en el artículo 81 de la Ley 8204, en su inciso b) 3). Se regula también en los artículos del 3 al 6 de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.
- d) Sistemas de información con inadecuados recursos tecnológicos o con divergencias entre el modelo diseñado y el sistema automatizado podría implicar la aplicación de las multas del 2% del patrimonio de la entidad, establecidas en el artículo 81 de la Ley 8204, en sus incisos b) 2) y b) 3). Se regula también en los artículos del 16 al 18 de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.

- e) Para los canales de distribución sin una adecuada relación y supervisión con los agentes colocadores de los productos de la entidad como terceras partes subcontratadas se debe velar por el cumplimiento de las mejores prácticas internacionales, en este caso, lo estipulado en la Recomendación 9 del GAFI y los cinco criterios esenciales correspondientes.
- f) El tipo y complejidad de los productos, que implica el análisis de la asesoría en el mercado de valores requiere que la entidad debe vele por el cumplimiento de lo establecido en la normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, en este caso, lo estipulado en el artículo 39.

2.3 Terminología

Término	Descripción
Aceptación de riesgo:	Una decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.
Administración o gestión de riesgos:	La aplicación sistemática de políticas, procedimientos, estructuras y prácticas para identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar riesgos.
Criterio experto	Individuo o grupo de personas u organizaciones capaces de

Término	Descripción
	ofrecer valoraciones conclusivas de un problema y hacer recomendaciones con un máximo de competencia.
Evaluación país	Metodología Anti Lavado de Dinero/Contra el Financiamiento del Terrorismo diseñada para guiar el examen del cumplimiento de un país con los estándares internacionales LC/FT contenidos en las Cuarenta Recomendaciones del GAFI y las Nueve Recomendaciones Especiales sobre el Financiamiento del Terrorismo del GAFI.
Eventos de riesgo	Incidentes o acontecimientos derivados de fuentes internas o externas a la sociedad de fondos de inversión, que afecta la consecución de objetivos
Factores de Riesgo de LC/FT:	Los factores de riesgo son las circunstancias y características que elevan la probabilidad de que la entidad supervisada no aplique adecuadamente las pautas de la regulación y sea utilizada, consciente o inconscientemente, para el lavado de dinero, bienes o activos; y para el financiamiento al terrorismo.
LC/FT:	Legitimación de Capitales y Financiamiento al terrorismo.

Término	Descripción
Mejores prácticas	Conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados
Mercado de valores	Mercado de capitales en el que se negocia la renta variable y la renta fija de una forma estructurada, a través de la compraventa de valores negociables.
Metodología de valoración de riesgo de los clientes	Metodología establecida en el capítulo II de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, aplicable a las entidades del sistema financiero costarricense.
País no cooperante	País que se encuentra en el listado del Grupo de Acción Financiera que contiene aquellas jurisdicciones que no prestan cooperación internacional en la lucha contra la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo, cuando la jurisdicción en cuestión carece de normas suficientes, e incluso cuando no se aplican las normas que existen.
Plan de implementación	Es la realización de una especificación técnica o algoritmos en un programa, componente software, u otro sistema de cómputo. Todas las actividades necesarias para asegurar el desarrollo y

Término	Descripción
	operatividad del sistema de información.
Riesgos asociados a la legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo:	Son los riesgos a través de los cuales se puede materializar el riesgo de LC/FT, dentro de los cuales se destacan: riesgo legal, riesgo laboral, riesgo de reputación, riesgo operacional y riesgo de contagio.
Probabilidad	La probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que las fuentes potenciales de riesgo lleguen realmente a materializarse.
Impacto	El impacto se refiere a los efectos o daños sobre la Sociedad en caso de materializarse el evento de riesgo.
Riesgo inherente	Se refiere al riesgo intrínseco sin controles, es la posibilidad de que ocurran errores o irregularidades significativos, sin considerar el efecto del control interno (Glosario de términos sobre administración pública), es el asociado directamente al evento si la empresa no aplica actividades de control para su administración, es aquel riesgo propio del trabajo o del proceso y no puede ser eliminado del sistema.

2.4 Metodología para la valoración del riesgo

Para conocer el riesgo inherente de los factores de riesgo de la entidad, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

2.4.1 Definición de los niveles de riesgo de los factores de riesgo de la entidad

2.4.1.1 Valoración de los eventos de riesgo

En relación con todos los factores de riesgo de la entidad, se calificó el grado de riesgo de LC/FT, conforme con la siguiente clasificación¹:



Dicha exposición de riesgo es producto de la probabilidad e impacto, entendiendo dichos concepto de la siguiente manera:

¹Corresponde a la escala mínima definida por la normativa de CONASSIF.

2.4.1.2 Probabilidad

La entidad ha definido las siguientes medidas de probabilidad:

Nivel	Descriptor	Rango
BAJO	Baja probabilidad de ocurrencia	1-40%
MEDIO	Media probabilidad de ocurrencia	41-80%
ALTO	Alta probabilidad de ocurrencia	81-100%

2.4.1.3 Impacto

La Sociedad utilizó las siguientes medidas cualitativas de impacto:

Descriptor	Ejemplo de descripción detallada	Rango
BAJO	Baja pérdida o daño. Puede ser susceptible de una amonestación o sanción de la autoridad de supervisión. No causa indemnización de perjuicios No causa pérdida de clientes o disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. No produce efecto contagio.	1-40%

Descriptor	Ejemplo de descripción detallada	Rango
MEDIO	<p>Pérdida o daño medio. La entidad puede ser acreedora de multas del 1% del patrimonio, por parte de la autoridad de supervisión. Probabilidad de procesos administrativos.</p> <p>Probabilidad de indemnización de perjuicios. Probabilidad de pérdida de clientes, disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa. Puede producir efecto o contagio entre entidades relacionadas.</p>	41-80%
ALTO	<p>Alta pérdida o daño. Puede ser susceptible de multas del 1% y el 2% del patrimonio de la entidad por parte de la autoridad de supervisión y sanciones de suspensión, inhabilitación o remoción de administradores, oficial de cumplimiento y otros funcionarios. Probabilidad de procesos administrativos y penales. Probabilidad de pérdida de clientes, disminución de ingresos por desprestigio, mala imagen o publicidad negativa.</p> <p>Puede colocar en peligro la solvencia de la Sociedad. Puede producir efecto contagio en el sistema financiero.</p>	81- 100%

2.4.1.4 Riesgo inherente

En el caso de la sociedad de fondos de inversión, el riesgo inherente corresponde a la valoración de todos aquellos factores que la Normativa para el cumplimiento de Ley 8204 define como información necesaria de recopilar y analizar en el momento de la vinculación del inversionista como cliente de la entidad, que forma parte de la aplicación de la Política Conozca a su Cliente y que la entidad debe justificar como criterio discriminante seleccionado de la lista no taxativa que el artículo 6 de dicha Normativa presenta a los regulados. Para la valoración final obtenida por el cliente en el momento de su vinculación, se utilizará la siguiente escala:

Nivel	Descriptor	Rango
BAJO	RIESGO BAJO	1-40%
MEDIO	RIESGO MEDIO	41-80%
ALTO	RIESGO ALTO	81-100%

2.4.1.5 Determinación de los factores específicos de riesgo de la entidad

La exposición a los factores de riesgo o fuentes de peligro depende del contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgo de la entidad, aspectos evaluados en el Contexto Externo e Interno de la entidad.

Al respecto, la Junta Directiva y la Gerencia General de Popular SAFI son las instancias que al definir las estrategias, metas y objetivos de la entidad, están decidiendo los entornos de riesgo y los distintos factores de peligro a los que se está exponiendo la Entidad.

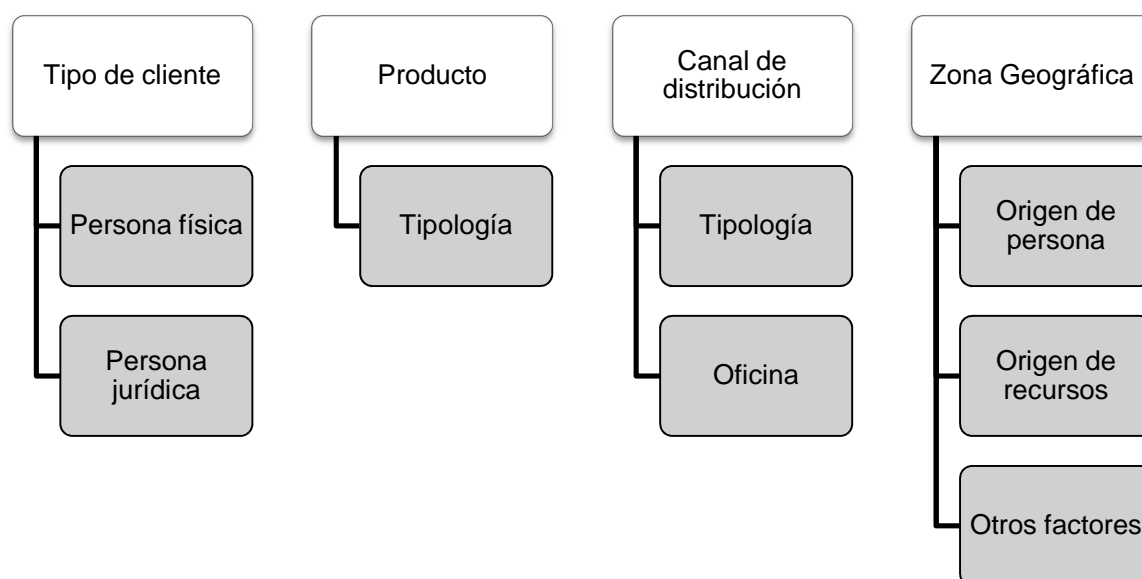
Los posibles eventos de riesgo se relacionan con cada uno de los “criterios” previamente definidos. La definición de los eventos de riesgo permite definir qué puede suceder, si tales eventos se presentarán.

En este sentido, se han determinado los siguientes cuatro factores de riesgo y que cubren los objetivos de calificación de riesgo de los clientes, específicamente de la Ley 8204 para los regulados del sector bursátil costarricense:



2.4.2 Segmentación de los factores de riesgo de Popular SAFI

Posteriormente, se debe segmentar cada uno de los factores de riesgo de acuerdo con las características particulares de cada uno de ellos, garantizando homogeneidad al interior de los segmentos y heterogeneidad entre ellos.

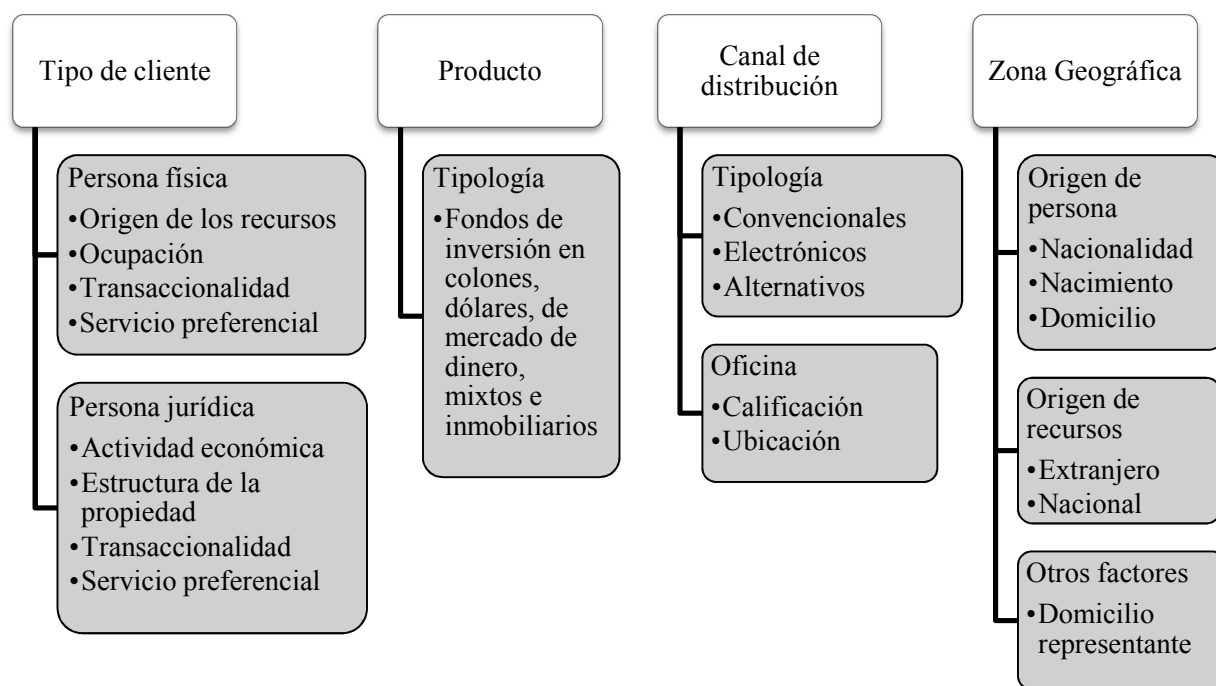


2.4.3 Definición de los criterios de riesgo

Luego de conocer los factores de riesgo en específico de la entidad, respecto de las áreas geográficas, los tipos de clientes, los canales de distribución y los productos, se definen los criterios de riesgo para determinar el riesgo inherente de cada uno de los factores de riesgo.

Parte importante en la identificación del riesgo inherente, es definir los criterios que permitan establecer cuáles son los elementos que puede presentar cada uno de ellos para conocer su riesgo inherente de LC/FT.

La calificación del nivel de riesgo inherente de LC/FT de cada uno de los factores de riesgo, se lleva a cabo con base en criterio de expertos siguiendo las guías y recomendaciones internacionales (GAFI), Comité de Basilea, Unidades de Inteligencia Financiera (UIF) de diferentes países y otros documentos de grupos regionales.



2.4.4 Definición del peso de cada criterio de riesgo

Dado que cada criterio de riesgo tiene una importancia diferente para definir el riesgo inherente, se deben definir pesos específicos para cada criterio de riesgo para ponderar el nivel de riesgo inherente.

2.4.5 Determinación del riesgo inherente de los tipos o segmentos de clientes

En este capítulo, se realiza la evaluación del riesgo de LC/FT de los tipos o segmentos de clientes que tiene la Entidad. El riesgo inherente de LC/FT de la Entidad, también, lo define el nivel de riesgo que representa el tipo de clientes o segmentos de la

población a los que ofrece sus productos. Por ello, en este capítulo se procede a conocer y determinar el riesgo inherente de LC/FT de los segmentos de clientes.

A continuación, se describen los pasos seguidos para el diligenciamiento de las matrices anexas, mediante las cuales se determinó el riesgo inherente de cada uno de los tipos o segmentos de clientes que atiende la Entidad.

2.4.5.1 Determinación de los Segmentos o Tipos de Clientes

En primer lugar, se determinó y segmentó el tipo de clientes que utilizan los productos de la entidad. En este sentido, los clientes (personas físicas o jurídicas que utilizan los productos del objeto social principal) de la Entidad se segmentan en los siguientes:

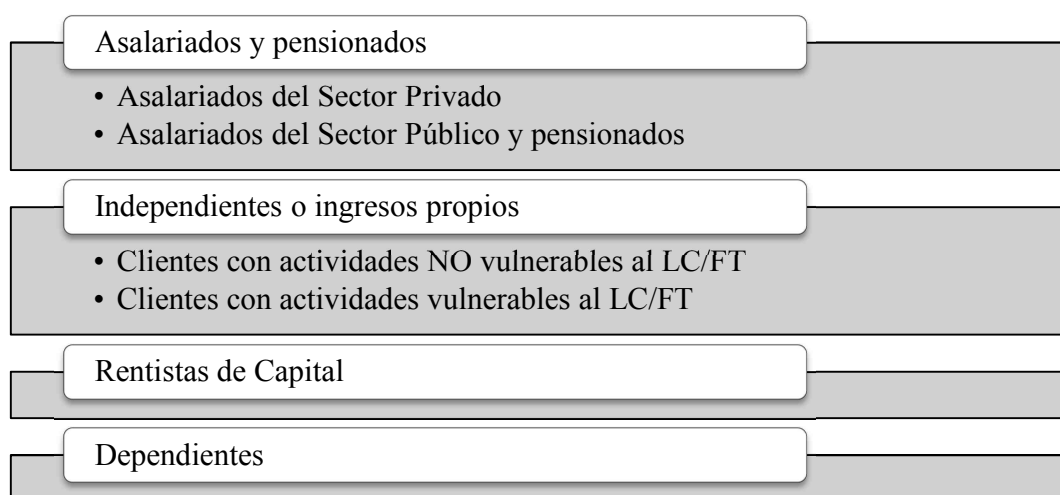


Figura 5. Personas físicas

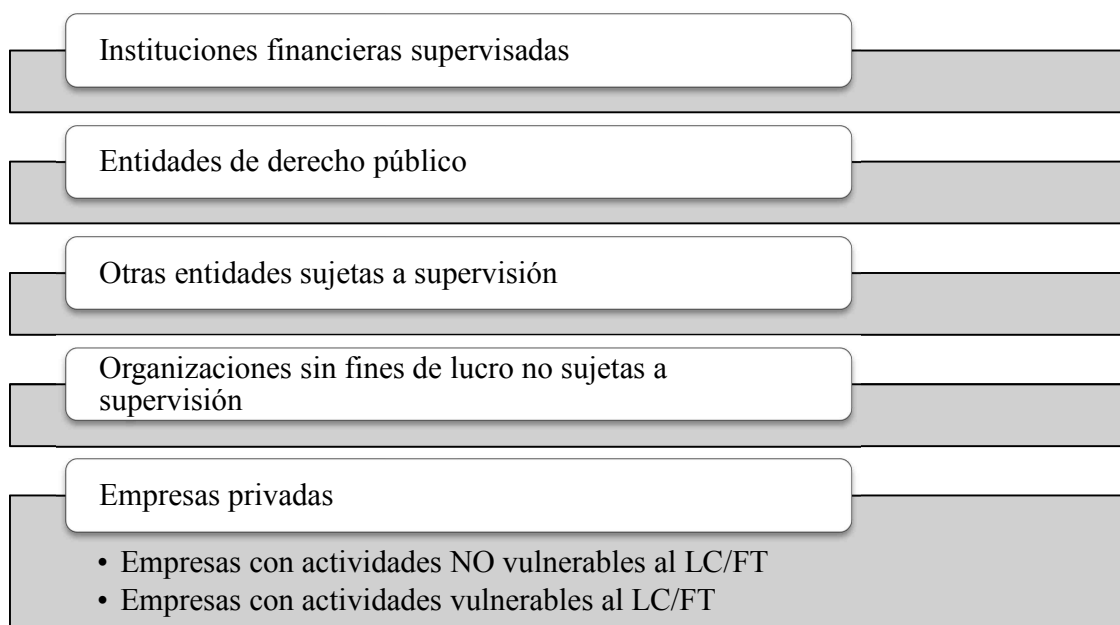


Figura 6. Personas jurídicas

2.4.5.2 Definición del Perfil del Tipo de Cliente, Según Segmentación

Una vez definidos los tipos de clientes, estos fueron segmentados por grupos homogéneos al interior de ellos y heterogéneos entre ellos.

Igualmente, se procedió a definir el perfil del tipo de cliente por grupos homogéneos, es decir, analizar las calidades y cualidades que identifican a dicho segmento de mercado con el fin de agrupar características similares en cuanto a actividades, profesiones, oficios u otros aspectos particulares, que permita precisar con mayor grado de seguridad que determinado un cliente, o potencial cliente, sea fácilmente identificable en términos de nivel de riesgo.

La separación se fundamenta en el reconocimiento de diferencias significativas en sus características (variables de segmentación).

Los perfiles de los clientes son los siguientes:

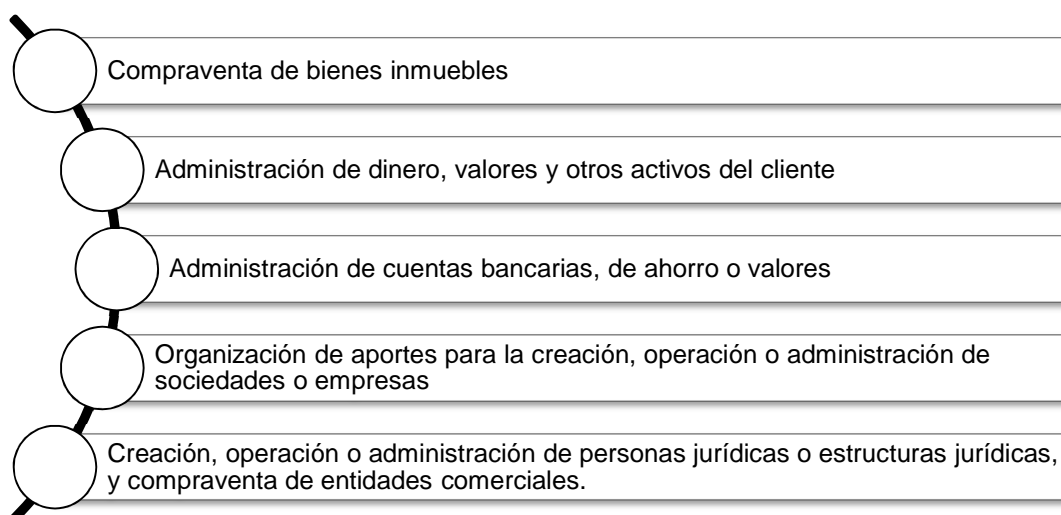
2.4.5.2.1 Personas físicas

Asalariados y pensionados: los asalariados presentan una relación formal de trabajo (contrato) con una empresa legalmente constituida, misma que pueden ser privadas o públicas. De esta relación laboral, reciben los ingresos que constituyen su principal fuente de pago, los cuales se caracterizan por tener estabilidad en el tiempo. Los pensionados son clientes cuya principal fuente de ingreso corresponde al pago mensual de la pensión. Estos clientes pueden clasificarse en:

- a) Asalariados del Sector Privado
- b) Asalariados del Sector Público y pensionados

Independientes: la principal fuente de ingreso de estos clientes proviene de los honorarios, comisiones o del ingreso derivado del desarrollo de su actividad, cuya empresa o negocio puede o no estar registrada en el Colegio Profesional respectivo o sujeto a patente de la respectiva Municipalidad en donde realiza la actividad. Estos clientes se pueden clasificar en:

- a) Clientes con actividades NO vulnerables al LC/FT** (entendidas como todas aquellas que no sean consideradas como vulnerables, de conformidad con este documento).
- b) Clientes con actividades vulnerables al LC/FT** (de conformidad con establecido en la normativa, en los documentos y recomendaciones internacionales y en los documentos emitidos por las UIFs):
- i. Personas físicas que realizan actividades sujetas a inscripción ante SUGEF de conformidad con el artículo 15 de la Ley N° 8204.
 - ii. Personas físicas que realizan actividades incluidas en el artículo 15 bis de la Ley N° 8204. Entre ellos, los abogados, notarios, otros profesionales jurídicos independientes y contadores cuando preparan o llevan a cabo operaciones para su cliente, relacionadas con las siguientes actividades:



- iii. **Transportistas:** clientes que obtienen su principal fuente de ingresos de la explotación de sus activos en la prestación de servicios de transporte de carga. Se resalta el hecho que los clientes incluidos dentro de esta categoría son los dueños legales de los bienes usados en la prestación del servicio de transporte.
- c) **Rentistas de Capital:** clientes para quienes es posible identificar formalmente la propiedad de ciertos activos, inmuebles o instrumentos de inversión, cuya principal fuente de pago proviene de la explotación de dichos activos de forma periódica y estable.
- d) **Dependientes:** personas que no presentan una actividad remunerada ni lucrativa, sino que sus ingresos provienen de cesiones, donaciones o regalías de terceros, como ejemplo, serían las becas, subsidios, mesadas, pensiones alimenticias, etc.

2.4.5.2.2 Personas jurídicas

- a) **Entidades financieras supervisadas:** entidades que por realizar actividades financieras son reguladas, sea por la SUGEF, SUPEN, SUGEVAL o SUGESE.
- b) **Entidades de derecho público:** entidades que se rigen por el derecho público y por lo tanto, se encuentran supervisadas por la Contraloría General de la República.

c) Otras entidades sujetas a supervisión, entre las que se encuentran los siguientes tipos:

- Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) que reciben recursos públicos
- Asociaciones que reciben recursos públicos
- Cooperativas que reciben recursos públicos
- Fundaciones que reciben recursos públicos
- Entidades de beneficencia que reciben recursos públicos

De conformidad con la normativa aplicable, todas las organizaciones o entidades que custodien o administren por cualquier título fondos públicos, estarán sujetas a la fiscalización de la Contraloría General de la República.

d) Organizaciones sin fines de lucro no sujetas a supervisión, entre las que se encuentran los siguientes tipos:

- Organizaciones no Gubernamentales (ONG's)
- Asociaciones
- Cooperativas
- Fundaciones
- Iglesias - organizaciones religiosas
- Entidades de beneficencia

Son entidades constituidas como asociaciones, fundaciones o cooperativas que no tienen propósito de lucro, por lo cual no generan utilidades para sus constituyentes o asociados, las cuales se limitan al cumplimiento de sus fines. Obtienen su principal fuente de ingresos de la explotación de su respectiva actividad económica y de donaciones o aportes.

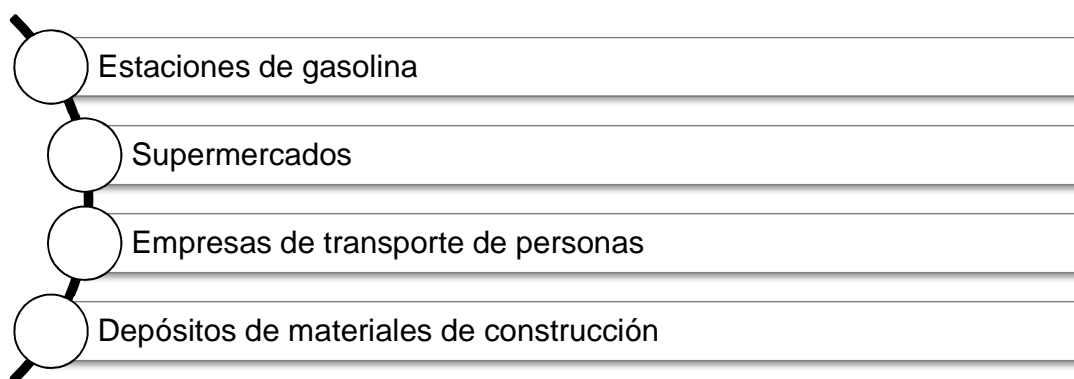
Puesto que las ONG pueden usarse para obtener fondos para organizaciones de beneficencia, el flujo de fondos hacia las ONG, así como desde éstas hacia fuera, puede ser complejo y las torna susceptibles al abuso por parte de lavadores de dinero y terroristas; por tal motivo, estas entidades han sido calificadas como especialmente vulnerable al lavado de activos y al financiamiento del terrorismo.

- e) **Empresas privadas:** empresas regidas por el derecho privado, sea como persona jurídica o sociedad de hecho, que realizan actividades de diversa índole de carácter industrial, comercial o de prestación de servicios en distintos frentes de la economía.

Estos clientes (empresas privadas) pueden clasificarse de la siguiente forma:

- i. **Empresas con actividades no vulnerables al LC/FT** (entendidas como todas aquellas que no sean consideradas como vulnerables, de conformidad con este documento).
- ii. **Empresas con actividades vulnerables al LC/FT** (según los documentos y recomendaciones internacionales y los documentos emitidos por las UIFs):

- Personas jurídicas cuya actividad económica involucra un alto manejo de efectivo como:



- Empresas que realizan actividades sujetas a inscripción ante SUGEF de conformidad con el artículo 15 de la Ley N° 8204.
- Empresas que realizan actividades incluidas en el artículo 15 bis de la Ley N° 8204.
- Empresas de zona franca y perfeccionamiento activo.
- Personas jurídicas del sector turístico:



- Empresas dedicadas a la realización de eventos deportivos, artísticos o culturales de carácter masivo.
- Sociedades creadas con el propósito de operar como propietarias de bienes muebles y/o inmuebles, pero que no mantienen una actividad económica.

2.4.5.3 Definición de los criterios de riesgo

La definición de los criterios de riesgo para cada uno de dichos segmentos y para efectos de calificar el nivel de riesgo de LC/FT y sus riesgos asociados para cada uno de ellos, se tomó con base en criterio de expertos siguiendo las guías y recomendaciones internacionales (GAFI), Comité de Basilea, Unidades de Inteligencia Financiera de diferentes países y otros documentos de grupos regionales.

Dependiendo de la naturaleza de cada segmento o tipo de clientes, se tomaron en consideración solo aquellos que fueran útiles para conocer su riesgo inherente.

Para efectos de definir el nivel de riesgo de los tipos o segmento de clientes, se han diseñado dos tipos de matrices de riesgo:

- a) "Matriz de riesgo de los tipos o segmentos de clientes-personas físicas"
- b) "Matriz de riesgo de los tipos o segmentos de clientes-personas jurídicas"

Los criterios que se tomaron en cuenta para este análisis fueron los siguientes:

2.4.5.3.1 Criterios de calificación del riesgo de los tipos de clientes – personas físicas

- a) **Origen de los recursos:** dependiendo del riesgo de LC/FT derivado del origen de los recursos del cliente con los cuales efectuará las inversiones.
- b) **Actividad u ocupación:** dependiendo del riesgo de LC/FT derivado de la actividad u ocupación del cliente, de conformidad con los documentos y recomendaciones internacionales.
- c) **Perfil transaccional:** dependiendo del riesgo de LC/FT proveniente del volumen periódico de transacciones monetarias, sea en la constitución y liquidación de inversiones.
- d) **Servicio preferencial:** dependiendo del riesgo de LC/FT proveniente de si la persona corresponde o no a un cliente sofisticado, entendidos como tales, aquellos que tienen mínimo \$1 millón de dólares norteamericanos disponibles para invertir.

2.4.5.3.2 Criterios de calificación del riesgo de los clientes – personas jurídicas

- a) **Actividad económica:** dependiendo del sector de la economía en el cual el cliente desarrolle su actividad y su vulnerabilidad para la LC/FT, según los documentos y recomendaciones internacionales.
- b) **Estructura de propiedad:** dependiendo del nivel de riesgo de LC/FT derivado de la complejidad de la estructura de propiedad o participación del capital, de conformidad con los documentos y recomendaciones internacionales.

- c) Perfil transaccional:** dependiendo del riesgo de LC/FT proveniente del volumen periódico de transacciones monetarias, sea en la constitución y liquidación de inversiones.
- d) Servicio preferencial:** dependiendo del riesgo de LC/FT proveniente de si la persona corresponde o no a un cliente sofisticado, entendidos como tales, aquellos que tienen mínimo \$1 millón de dólares norteamericanos disponibles para invertir.

2.4.5.3.3 Peso de Cada Criterio de riesgo de los segmentos de clientes

Los criterios de riesgo de los segmentos de clientes tienen un peso específico para efectos de ponderar el nivel de riesgo inherente, de acuerdo con su preponderancia, que permita determinar dicho nivel de riesgo

Los pesos y ponderaciones de los criterios de riesgo son los siguientes, para un total de cien puntos:

Personas físicas:

Origen de recursos	Actividad u ocupación	Nivel transaccional	Servicio preferencial
30	25	30	15

Personas jurídicas

Actividad económica	Estructura de propiedad	Nivel transaccional	Servicio preferencial
40	15	30	15

2.4.5.4 Determinación del riesgo inherente de LC/FT en los tipos o segmentos de clientes

– Matrices de riesgo para cada segmento o grupo homogéneo de clientes

El riesgo inherente de cada uno de los tipos o segmentos de clientes fue valorado con el diligenciamiento de cada una de las matrices que hacen parte de este documento (Apéndice 1), para lo que se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

Para efectos de definir el nivel de riesgo de los segmentos o tipos de clientes, se han diseñado dos tipos de matrices de riesgo:

- a) "Matriz de riesgo de los tipos o segmentos de clientes-personas físicas"
- b) "Matriz de riesgo de los tipos o segmentos de clientes-personas jurídicas"

2.4.5.4.1 Determinación del riesgo inherente de LC/FT del tipo de clientes personas físicas

En cumplimiento de los artículos 4, 5 y 6 de la Normativa del CONASSIF para el cumplimiento de la Ley 8204, se requiere obtener una matriz de acuerdo con cada uno de los factores y los respectivos valores porcentuales asignados a cada factor, con el fin de

obtener calificaciones de riesgo del cliente al inicio del proceso de activación de cuentas, que corresponde al riesgo de vinculación o riesgo inherente. Se presenta a continuación la ponderación de los factores de riesgo de los clientes personas físicas.

2.4.5.4.1.1 Análisis de los clientes personas físicas frente al criterio origen de los recursos

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Treinta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del origen de los recursos del cliente es fundamental, según los documentos y recomendaciones internacionales, para controlar el riesgo de LC/FT, el cual se configura cuando el cliente realiza una inversión con recursos de origen ilícito.

Evento de riesgo: que los recursos con los que cliente realiza una inversión o varias inversiones sean de origen ilícito.

i. Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio origen de los recursos

a) Salarios y pensiones

Empleados del sector privado: el origen de estos recursos provienen de la relación laboral con la empresa para la cual trabajan. Existe certeza en cuanto a la fuente de origen de dichos recursos, los cuales provienen de una actividad lícita (relación laboral). No obstante, no existe absoluta seguridad en cuanto a la fuente de recursos de la empresa misma, por lo que se estima que la probabilidad de que se configure el evento de riesgo,

esto es que los recursos del cliente de este segmento provengan de origen ilícito y con ellos se realice una inversión en LA ENTIDAD, es baja. Por lo tanto, se define una probabilidad del 40% para este segmento.

Pensionados y empleados del sector: los ingresos de los empleados del Sector Público provienen de la relación laboral o reglamentaria con la empresa pública para la cual trabajan. Existe certeza en cuanto a la fuente de origen de dichos recursos, los cuales provienen de una actividad lícita (relación laboral). Adicionalmente, se tiene seguridad sobre la actividad lícita de la empresa pública empleadora, dado que es una entidad del Estado.

Lo mismo ocurre con los pensionados, dado que, según nos ha sido informado, la mayoría de las pensiones costarricenses proviene de entidades públicas o de entidades supervisadas como es el caso de la Junta de Pensiones del Magisterio Nacional, por lo tanto, se tiene certeza del origen de los recursos de dichos fondos trasladados a los clientes.

Existe seguridad sobre el origen lícito de los recursos y se estima que la probabilidad de que se configure el evento de riesgo es muy baja. Por lo tanto, se define una probabilidad del 10% para este segmento.

b) Ingresos propios

Clientes con actividades vulnerables al LC/FT: por las características de este tipo de cliente, es necesario que **POPULAR SAFI** verifique con un importante grado de certeza el origen de los recursos, mediante los balances y/o registros contables u otros medios. Por tal

circunstancia, la probabilidad de que se configure el evento de riesgo, esto es que los recursos del cliente de este segmento provengan de origen ilícito y con ellos, se realice una inversión en POPULAR SAFI, es alta. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad de 90%.

Clientes con actividades NO vulnerables al LC/FT: las personas físicas que no califican como clientes con actividades vulnerables al LC/FT se consideran de riesgo bajo. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad de 40%.

c) Venta de bienes

Ya que no es posible identificar con certeza todos los elementos que conforman dicho origen de los fondos -máxime la costumbre generalizada de registrar la venta por un valor inferior al real, con el objeto de disminuir el monto pagado por honorarios e impuestos de traspaso-, se considera que la probabilidad de que configure el evento de riesgo es alta. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 90%

d) Herencias o premios

En efecto, respecto de los premios, se ha destacado por parte de algunas Unidades Financieras del Continente. Por ejemplo, en la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú (Unidad de Análisis Financiero, 2006) la tipología de “adquisición de loterías y juegos de azar ganadores” que se describe de la siguiente forma:

“El lavador logra un contacto en la entidad organizadora de la lotería y obtiene la información de las personas ganadoras de un premio, los aborda y les ofrece comprar el billete ganador por un monto igual al premio más un adicional (“plus”). Para el ganador del premio esto resulta muy atractivo, ya que recibe el valor del premio y los

impuestos que le descontarían al momento del pago del premio. Para el lavador es un excelente medio para justificar una buena cantidad de dinero, facilitando además su colocación en el sistema financiero.”

Igualmente, la UIAF de Colombia (Unidad de Análisis Financiero, 2006), destaca como una tipología la declaración de un premio ficticio obtenido en el exterior, para el ingreso a un país local de dinero ilícito.

Al respecto, se describe así la tipología correspondiente:

Para ingresar al país local el dinero proveniente de sus actividades ilícitas, las organizaciones delictivas utilizan personas que viajan al exterior y simulan traer un premio obtenido allí, que es justificado con documentación falsa.

Igualmente, (GAFISUD, 2008) en su informe de Tipologías Regionales 2008, destaca esta tipología de la siguiente forma:

Esta tipología involucra a una organización delictiva que utiliza el dinero proveniente de sus actividades ilícitas para “comprar” los premios a los beneficiarios iniciales. La organización delictiva se encarga de contactar a los ganadores de premios para “comprarlos” por un mayor valor al que recibirían del organizador o entidad responsable del pago.

El beneficiario inicial acepta el acuerdo y recibe dinero o bienes de procedencia ilícita. Para ello, entrega el título o cede el derecho de reclamación del premio. Uno de los integrantes de la organización delictiva se encarga de reclamar el premio y pagar los impuestos correspondientes, con el propósito de justificar el incremento de su patrimonio.

Por lo general, los bienes recibidos como premio son transferidos o vendidos, con el fin de mantener disponibles los recursos para la organización delictiva. Esta tipología se puede presentar con cualquier tipo de ingresos ocasionales o premios provenientes de

actividades, tales como herencias, indemnizaciones de seguros extranjeros, concursos, rifas, loterías, apuestas y juegos de azar.

Dado que las herencias, premios, loterías y, en general, los juegos de azar se prestan para la concreción de dicha tipología, se considera que la probabilidad que se configure el evento de riesgo, es decir, que se acceda a los productos de Popular SAFI con recursos de origen ilícito, es alta. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 90%.

e) Becas o subvenciones

Estas se originan en convenios suscritos con las organizaciones que otorgan dichos beneficios a los estudiantes, razón por la cual es posible identificar el origen lícito de los recursos, por lo que se consideran de riesgo bajo. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad de 20%.

f) Donaciones y similares

Estas incluyen los dineros recibidos por personas de un núcleo familiar (hijos (as), cónyuge, adultos mayores, etc.) que dependen de una persona que les da sustento económico, en el cual no media una retribución como contraprestación, y pueden clasificarse en:

- Clientes vulnerables al LC/FT: el origen de los fondos proviene de un cliente externo a Popular SAFI con ingresos que no se originan en salarios ni pensiones y

se originan en el exterior o de un cliente considerado de riesgo alto. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 90%.

- Clientes de menor vulnerabilidad al LC/FT: aquellas personas que no califiquen como clientes vulnerables se consideraran de riesgo bajo. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 30%.

En caso de que un cliente presente dos o más orígenes de recursos, se le deberá asignar la probabilidad del origen de mayor riesgo.

ii. Análisis del Impacto del Riesgo de LC/FT Frente al Criterio Origen de los Recursos

En caso de configurarse el evento de riesgo, es decir, que los recursos con los que se realice una inversión sean de origen ilícito, el impacto del riesgo de LC/FT es alto para POPULAR SAFI, teniendo importantes consecuencias en relación con los riesgos asociados: legal, reputacional, operativo y de contagio. Por lo tanto, se le asigna una calificación de cien puntos.

Se estima que el impacto es uniforme para todos los criterios del modelo evaluado, por lo que se prescindirá de su justificación en el análisis de los demás elementos de la metodología.

2.4.5.4.1.2 Análisis de los clientes personas físicas frente al criterio actividad económica o profesión

Ponderación o peso del Criterio para la medición del riesgo: Veinticinco puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT de la profesión o actividad económica desarrollada por el cliente, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT del POPULAR SAFI. Por lo anterior, es importante en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente, definir el nivel de riesgo de LC/FT de la actividad o profesión que desarrolla, de acuerdo con lo que, sobre el particular, determinen las recomendaciones y documentos internacionales y emitidos por las UIF's.

Evento de riesgo: que los recursos con los que el cliente realice una inversión en el POPULAR SAFI sean de origen ilícito, por tener el cliente una actividad económica o profesión de alto riesgo para la LC/FT.

i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente Actividad Económica o Profesión

a) Empleados y pensionados

La actividad desarrollada por los empleados o pensionados, no es calificada como de alto riesgo de LC/FT por los documentos internacionales, por lo que se estima de

probabilidad baja, indistintamente de la naturaleza jurídica del patrono. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 20%.

b) Ingresos propios

Algunas de estas actividades son calificadas como vulnerables para la LC/FT por los documentos internacionales y nuestra normativa.

- Clientes con actividades vulnerables al LC/FT: se consideran como de probabilidad alta de riesgo. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 90%.
- Clientes con actividades NO vulnerables al LC/FT: se consideran como de probabilidad baja de riesgo. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 40%.

c) Rentistas de Capital

Esta actividad no ha sido calificada por los documentos internacionales como especialmente vulnerable para la LC/FT. No obstante, es difícil comprobar con certeza su fuente de ingresos, por lo que se considera de probabilidad media. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 70%.

d) Personas dependientes

Se incluyen los becarios (estudiantes) y beneficiarios de subvenciones, así como aquellas personas con dependencia económica del núcleo familiar. Según documentos y recomendaciones internacionales esta actividad no es considerada como vulnerable. Por lo tanto, se estima como de probabilidad baja de un 40%.

En caso de que un cliente realice dos o más ocupaciones, se le deberá asignar la probabilidad de la ocupación de mayor riesgo.

2.4.5.4.1.3 Análisis de los clientes personas físicas frente al criterio perfil transaccional

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Treinta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT, según sea el comportamiento transaccional de cliente, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI. Por lo anterior, es importante en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente, definir el nivel de riesgo de LC/FT asociado a diferentes escenarios del perfil transaccional del mismo.

Evento de riesgo: que los recursos con los que el cliente realiza una inversión en POPULAR SAFI sean de origen ilícito, por tener el cliente un alto volumen transaccional.

i. Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al perfil transaccional

Es claro, que el volumen transaccional del cliente es un indicador para poder determinar el nivel de riesgo del mismo, pero al inicio de la relación comercial, no se contará con un historial de transacciones por lo que se tendrá que utilizar para ello el perfil declarado por el cliente y, posteriormente, el mismo será calculado como un promedio móvil de los últimos 6 meses en que el cliente haya tenido transacciones (en caso de en uno

o más meses de esos no haya tenido transacciones, deberá dividirse entre el número de meses en que efectivamente haya transado).

Considerando las mejores prácticas internacionales y la normativa prudencial en materia de cumplimiento de la Ley 8204, se confeccionó la siguiente matriz de probabilidades de riesgo con base en el criterio de perfil transaccional declarado:

RANGO	PROBABILIDAD	PORCENTAJE
US\$ 0,01 – 10.000	Baja	20%
US\$ 10.000,01 – 50.000	Media	60%
Más de US\$ 50.000	Alta	90%

En dicho sentido, a efecto de definir el límite superior de rango de probabilidad BAJA se consideró como elemento de referencia la definición del monto mínimo de US\$10 mil para los reportes de transacciones únicas y múltiples. Asimismo, en el mismo sentido, para la probabilidad MEDIA se consideró 5 veces la definición del monto mínimo de US\$10 mil para los reportes de transacciones únicas y múltiples. Y para la categoría ALTA se consideró más de 5 veces la definición del monto mínimo de US\$10 mil para los reportes de transacciones únicas y múltiples.

A la fecha, en el cálculo de volumen transaccional del cliente se consideran movimientos, que por su naturaleza, no deben formar parte del mismo, transacciones del mismo cliente entre el Popular SAFI y Popular Valores y viceversa. Por lo tanto, dentro del proceso de automatización de la metodología, será necesario evaluar los mecanismos para depurar el efecto de estos movimientos en el cálculo del perfil transaccional del cliente, con el propósito de incrementar artificialmente dicha variable, afectando injustificadamente el nivel de riesgo del cliente.

Para efectos de la vinculación o recibo de una nueva inversión, se tomará el monto declarado por el cliente en el formulario “Conozca a su Cliente”. En caso de que por la naturaleza de la actividad económica realizada por el cliente, la misma presente diferentes comportamientos durante el año, como son los casos de turismo, recolección de café, corta de caña, etc., se utilizará el volumen del período más alto del año para efecto del modelo, no obstante, es conveniente capturar el comportamiento esperado para cada uno de sus períodos parciales, así como llevar un monitoreo automatizado de transacciones reales.

2.4.5.4.1.4 Análisis de los clientes personas físicas frente al criterio servicio preferencial

Ponderación o peso del Criterio para la medición del riesgo: Quince puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT debido al trato diferenciado al cliente, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI. Por lo anterior, es importante en el momento de

calificar el nivel de riesgo del cliente, definir el nivel de riesgo de LC/FT asociado a aquellos clientes que sean clasificados como sofisticados.

Evento de riesgo: que los recursos con los que el cliente realice una inversión en POPULAR SAFI sean de origen ilícito, por disponer el cliente de un trato diferenciado con respecto de la mayoría de los clientes de la Sociedad.

i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente al Criterio Servicio Preferencial

Tanto la normativa como las recomendaciones internacionales, exigen identificar a aquellos clientes, que por el volumen de sus operaciones y/o grado de sofisticación, se les brinda un servicio altamente personalizado, a través de un ejecutivo de cuenta especializado; y dado el nivel de confianza que se llega a establecer entre el cliente y su ejecutivo, se podría incrementar el nivel de riesgo, en la medida que se lleguen a inobservar medidas para el control del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo.

En este sentido, la normativa norteamericana (FFIEC, 2010) define como cliente de banca privada, a aquellos ciudadanos no estadounidenses, que tienen depósitos no menores de US\$1 millón con una entidad y que le está asignado un ejecutivo que actúa como contacto entre la entidad financiera y el cliente. Por lo tanto, la Sociedad ha definido que calificarán desde este criterio aquellos clientes que manejan depósitos superiores al US\$1 millón y a quienes se les haya asignado un Asesor de fondos.

En caso de que el cliente cumpla ambas condiciones, se le deberá considerar como de riesgo alto, por lo que se le asignará una probabilidad del 90%.

En caso de que el cliente no cumpla con ambas condiciones, se le considerará como de riesgo bajo, y se le asignará una probabilidad del 20%.

2.4.5.4.2 Determinación del riesgo inherente de LC/FT clientes personas jurídicas

De igual manera que en el punto 2.4.5.4.1 y en cumplimiento de la Normativa del CONASSIF para el cumplimiento de la Ley 8204, se presenta a continuación la ponderación de los factores de riesgo de los clientes personas jurídicas.

2.4.5.4.2.1 Análisis de los clientes personas jurídicas frente al criterio “actividad económica”

Ponderación o peso del Criterio para la medición del riesgo: Cuarenta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT del sector de la economía en el cual el cliente desarrolla su actividad, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI por el factor cliente, según los documentos y estándares internacionales. Por lo anterior, es fundamental en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente persona jurídica, definir la vulnerabilidad para la LC/FT del sector de la economía en el cual el cliente desarrolla su actividad, de acuerdo con lo que sobre el particular determinen las recomendaciones y documentos internacionales y los emitidos por las UIF's.

Evento de riesgo: que se invierta dinero con recursos ilícitos por haber sido utilizado el cliente persona jurídica directa o indirectamente para la LC/FT.

**i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente al Criterio
“Actividad Económica”**

a) Instituciones financieras supervisadas

Aunque este sector es especialmente vulnerable, se encuentra muy regulado y supervisado, según corresponda por SUGEF, SUPEN, SUGEVAL o SUGESE, adicionalmente, las mismas se encuentran reguladas de forma muy estricta en cuanto a la adopción de mecanismos eficaces para prevenir operaciones de ocultación y movilización de capitales de procedencia dudosa y otras transacciones encaminadas por legitimar capitales o a financiar actividades u organizaciones terroristas, debiendo dar cumplimiento a la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 y demás disposiciones relacionadas con la materia, lo cual disminuye sustancialmente el riesgo de LC/FT en sus operaciones. Por lo anterior, la probabilidad de que se configure el evento de riesgo es baja y se le asigna por lo tanto un 40%.

b) Entidades de Derecho Público

El sector de la economía en donde las entidades de derecho público desarrollan su actividad es de bajo riesgo para la LC/FT, dado que los recursos que de dicho sector, por ser estatales, se presumen lícitos. Adicionalmente, pese a que los funcionarios con capacidad decisoria sobre las inversiones de dichas entidades puedan ser objeto de

sobornos o incentivos, los recursos con que se realizan las inversiones son de la persona jurídica misma y, por ende, los fondos destinados a este fin son de carácter público. **Se excluyen de este grupo de instituciones, a las entidades financieras públicas supervisadas, las cuales deben considerarse en el grupo anterior.** Por lo tanto, se le define una probabilidad del 10%.

c) Otras entidades sujetas a supervisión

Dentro de esta clasificación se incluirán aquellas entidades, que por el hecho de administrar o custodiar recursos públicos, son sujetas de supervisión y control por parte de la Contraloría General de la República, así como controles como el de auditoría externa de sus registros contables, aunque no necesariamente están obligados a aplicar controles para mitigar el riesgo LC/FT. Por lo tanto, se considera que la probabilidad de que configure el evento de riesgo es media. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 60%.

d) Entidades sin fines de lucro no supervisadas

Estas entidades son calificadas como clientes de alto riesgo en la medida en que son tenidas como tales, en los documentos internacionales.

Dentro de esta clasificación entran organizaciones y asociaciones comunitarias, deportivas y con otros fines, las cuales no fueron creadas con fines ilícitos, pero debido a que en muchos casos no tienen ni registros contables o estos no son fiables, son vulnerables a ser utilizadas por personas que poseen dineros de origen ilícito.

Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 90%.

e) Empresas privadas

Para efectos de calificar el nivel de riesgo de LC/FT, siguiendo las guías y recomendaciones internacionales (Comité de Basilea, GAFI y Grupo Egmont) y de las Unidades de Inteligencia Financiera de diferentes países, las personas jurídicas del Sector Privado se segmentaron con base en los sectores de la economía cuya actividad han sido calificada como vulnerable para la LC/FT (alto riesgo) por los Grupos Internacionales o las UIF's.

a) Empresas del sector productivo pertenecientes a sectores de la economía calificados como vulnerables

Según lo expuesto en el punto 1.1.3., las entidades ahí detalladas son calificadas como clientes de riesgo alto en la medida en que son tenidas como tales, en los documentos internacionales.

Por lo tanto, se le asigna un probabilidad del 90%.

b) Empresas del sector productivo pertenecientes a sectores de la economía no calificados como vulnerables

Estos sectores no han sido calificados como de alto riesgo por los documentos y recomendaciones internacionales, por lo que se consideran de BAJO RIESGO. Por lo tanto, se le define una probabilidad del 40%.

En caso de que un cliente realice dos o más actividades, se le deberá asignar la probabilidad de la actividad de mayor riesgo.

2.4.5.4.2.2 Análisis de los clientes personas jurídicas frente al criterio “estructura de propiedad”

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Quince puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: La identificación plena de las personas físicas que participan en la estructura de capital y en el control del cliente jurídico, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI por el factor cliente, según los documentos y estándares internacionales. Por lo anterior, es fundamental en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente persona jurídica, conocer la complejidad de su estructura de propiedad.

Evento de riesgo: que se realice una inversión con recursos ilícitos por haber sido utilizado el cliente persona jurídica directa o indirectamente para la LC/FT, en ausencia de medidas para conocer efectivamente al cliente.

i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente al Criterio

“Estructura de Propiedad”

a) Estructura simple

Como tales se considerarán los siguientes casos:

- Empresas de derecho público
- Instituciones financieras supervisadas
- Otras entidades supervisadas
- Asociaciones solidaristas
- Sociedades cuyos socios son personas físicas
- Organizaciones cuya totalidad de asociados son personas físicas
- Sociedades cuyos socios pueden ser otras personas jurídicas, pero están inscritos en algún mercado de valores regulado

Se considera que la probabilidad de que configure el evento de riesgo es baja.

Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 20%.

b) Estructura muy compleja

Como tales, se considerarán los siguientes casos:

- Sociedades en donde se requiere revisar 3 o más niveles para identificar a las personas físicas que participan en la estructura de capital y que no están inscritas en ningún mercado de valores regulado
- Fundaciones internacionales
- ONG's internacionales
- Asociaciones que reciben aportes o donaciones del exterior

Se considera que la probabilidad de que configure el evento de riesgo es alta. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 90%.

c) Estructura intermedia

Serán aquellas que no califiquen como simples o muy complejas y se considera que la probabilidad de que configure el evento de riesgo es media. Por lo tanto, se le asigna una probabilidad del 70%.

2.4.5.4.2.3 Análisis de los clientes personas jurídicas frente al criterio perfil transaccional

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Treinta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT debido al trato diferenciado al cliente, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI. Por lo anterior, es importante en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente, definir el nivel de riesgo de LC/FT asociado a aquellos clientes que sean clasificados como preferenciales.

Evento de riesgo: que los recursos con los que se realicen inversiones en POPULAR SAFI sean de origen ilícito, por disponer el cliente de un trato diferenciado con respecto de la mayoría de los clientes de la Sociedad.

i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente al Perfil Transaccional

Lo señalado en el apartado homólogo para las personas físicas.

2.4.5.4.2.4 Análisis de los clientes personas físicas frente al criterio servicio preferencial

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Quince puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición: la determinación del riesgo de LC/FT debido al trato diferenciado al cliente, es fundamental a efectos de definir el riesgo de LC/FT de POPULAR SAFI. Por lo anterior, es importante en el momento de calificar el nivel de riesgo del cliente, definir el nivel de riesgo de LC/FT asociado a aquellos clientes que sean clasificados como sofisticados.

Evento de riesgo: que los recursos con los que el cliente realiza una inversión en el POPULAR SAFI sean de origen ilícito, por disponer el cliente de un trato diferenciado con respecto de la mayoría de los clientes de la Sociedad.

i. Análisis de la Probabilidad del Riesgo de LC/FT Frente al Perfil Transaccional

Lo señalado en el apartado homólogo para las personas físicas.

2.4.5.5 Matrices de riesgo para cada segmento de clientes

El anterior análisis, es el fundamento para la creación de las matrices de riesgo para cada uno de los segmentos de clientes de **Popular SAFI**, tal como se observa en cada una de las matrices de riesgo que se anexan (Apéndice 1).

2.4.6 Determinación del riesgo inherente de los productos

- **Determinación de los productos ofrecidos**

Los productos son el vínculo de la entidad bancaria con sus clientes, de modo que una persona que no tiene ningún producto de la entidad no puede ser su cliente, por lo tanto, los productos son el mecanismo por excelencia para que el cliente ingrese o coloque sus recursos en la Sociedad, indistintamente del origen de los mismos. En este sentido, los productos son el principal factor para conocer el nivel de riesgo que asume una entidad en relación con la LC/FT.

Por lo anterior, el primer paso para conocer el riesgo inherente de una entidad financiera, bursátil, pensiones o seguros, es definir los productos que actualmente ofrece la entidad.

Para efectos de la presente metodología, se consideran los siguientes productos:

- a) Popular Mercado Dinero ¢
- b) Ahorro Popular
- c) Liquidez Mixto Colones
- d) Popular Mercado Dinero \$
- e) Liquidez Mixto Dólares
- f) Popular Inmobiliario

- **Segmentación de los productos de Popular SAFI**

El fin primordial de Popular SAFI es administrar Fondos de Inversión, por esto no es necesario realizar una segmentación de sus productos.

- **Definición de los criterios de riesgo**

Los criterios por tener en cuenta para el análisis del riesgo inherente de los productos son los siguientes:

- a) Tipología del producto
- b) Forma de colocación

2.4.6.1 Tipologías de LC/FT de cada producto

Definidos los productos que ofrece la entidad, el siguiente paso para determinar el riesgo inherente de los productos consiste en *conocer las tipologías de LC/FT de cada uno de ellos* y analizar los momentos en los cuales cada producto puede ser vulnerable para la LC/FT.

En el diligenciamiento de las matrices y mapas de riesgo de cada producto se analiza la tipología que puede ser utilizada para cada producto.

A continuación, se analiza el riesgo inherente de los productos de POPULAR SAFI, de acuerdo con las tipologías utilizadas frente a cada tipo de producto.

- Tipologías para el riesgo de LC/FT en los productos de Popular SAFI

Las operaciones en el mercado bursátil pueden ser utilizadas por delincuentes para el lavado de activos.

Para poder definir el riesgo inherente de los productos de Popular SAFI, se debe en primer lugar determinar la "tipología" de LC/FT que usan los lavadores para usar estos productos para legitimar activos.

Cuando los criminales acuden a la constitución de un producto para lavar activos (transformar activos de origen ilícito en activos de origen legal), logran su objetivo al colocar los dineros de origen ilícito en la entidad financiera, por lo cual la entidad debe extremar precauciones en relación con la vinculación del cliente, por ser la realización de la

inversión, la etapa determinante en la cual se puede configurar una operación de lavado de activos.

De esta forma, en el momento cuando se produce la liquidación de la inversión, la redención del título valor o al proceder a su negociación en el mercado secundario, recibe recursos lícitos provenientes de Popular SAFI o del adquirente del título, con lo cual justifica ante terceros el origen del dinero aduciendo que éste ha sido entregado en virtud de la liquidación de una inversión o la venta de algún título, perfeccionando, de esta manera, la maniobra de lavado de activos.

Por lo anterior, los criterios más importantes que deben ser objeto de análisis en el momento de determinar el riesgo inherente a la LC/FT de los productos de Popular SAFI, son el origen de los recursos y la actividad del potencial cliente.

Asimismo, es fundamental para estudiar la vulnerabilidad del producto considerar el nivel de movilidad en el mercado, su forma de colocación y la cuantía de la operación.

Con base en lo anterior, se procede a determinar el riesgo inherente de los productos ofrecidos por Popular SAFI, para lo cual se han diseñado y diligenciado matrices para cada los productos ofrecidos por la Sociedad.

2.4.6.2 Forma de colocación de los productos

Otro de los criterios que será analizado para determinar el riesgo inherente de los productos tiene que ver con la forma como la entidad coloca sus productos.

No obstante, este criterio será analizado en la "Determinación del riesgo inherente de los canales de distribución", por lo cual la ponderación de este criterio en cuanto a los productos será igual a 0 y no es valorado en este factor.

2.4.6.3 Peso de cada criterio de riesgo de productos

Los criterios de riesgo de los productos tienen un peso específico que permita ponderar el nivel de riesgo inherente, de acuerdo con su preponderancia a efectos de determinar dicho nivel de riesgo

Los pesos y ponderaciones de los criterios de riesgo son los siguientes, para un total de cien puntos:

TIPOLOGÍA	FORMA DE COLOCACIÓN
100	0

2.4.6.4 Determinación del riesgo de LC/FT en los productos – Matrices y mapas de riesgo para cada producto

2.4.6.4.1 Análisis de las tipologías de LC/FT de los productos

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Cien puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

Para poder definir el riesgo inherente de los productos, se debe, en primer lugar, determinar la "tipología" de LC/FT que pueden llegar a utilizar los delincuentes para usar el respectivo producto para lavar activos.

Las tipologías son una herramienta fundamental para determinar el mayor o menor nivel de vulnerabilidad de los productos para el lavado de activos y la financiación del terrorismo, dado que ilustran sobre la forma como los delincuentes utilizan determinados productos financieros para este propósito.

Dado que un cliente puede abrir o mantener más de un fondo de inversión, para efectos de la valoración del riesgo se tomará el nivel máximo de riesgo que presenta el cliente en los fondos suscritos.

Evento de riesgo: que los recursos con los que se realiza una inversión sean de origen ilícito, resultado del diseño del producto.

2.4.6.4.1.1 Análisis de las tipologías de LC/FT de los productos de Popular SAFI**A. Fondos de inversión****Análisis de la probabilidad de la tipología fondos de inversión**

El evento de riesgo se configuraría cuando se realice una o varias inversiones con recursos de origen ilícito.

De conformidad con el diseño del producto y el mercado al cual está dirigido la probabilidad de que se configure el evento de riesgo se considera alta. Por lo tanto para asignar el riesgo a cada producto se consideran aspectos como monto mínimo de inversión, monto de inversiones sucesivas, monto mínimo de redención y plazo mínimo de permanencia.

FONDO	PROBABILIDAD	PORCENTAJE
Popular Mercado Dinero ¢	Alta	90%
Ahorro Popular	Baja	20%
Liquidez Mixto Colones	Alta	90%
Popular Mercado Dinero \$	Alta	90%
Liquidez Mixto Dólares	Alta	90%
Popular Inmobiliario	Media	60%

2.4.6.4.2 Determinación del Riesgo Inherente de LC/FT en los Productos – Matrices para cada Producto

El anterior análisis es el fundamento para la creación de las matrices para cada uno de los productos de **Popular SAFI (Apéndice 2)**.

2.4.7 Determinación del riesgo inherente de los canales de distribución

2.4.7.1 Determinación de los canales de distribución de Popular SAFI

Los canales de distribución del Popular SAFI, son los siguientes:

- Cajas y plataformas de servicios del Banco Popular
- Internet
- Popular Valores, Puesto de Bolsa
- Convenios con terceros (corresponsables no bancarios)

2.4.7.2 Segmentación de los canales de distribución

Los canales de distribución y transaccionales de Popular SAFI, para efectos de definir el nivel de riesgo inherente, se podrían segmentar de la siguiente forma:

- Canales de distribución convencionales: Cajas y plataformas de servicios del Banco Popular
- Canales de distribución electrónicos: Internet, cajeros automáticos y gestión telefónica
- Canales de distribución alternativos: Corresponsales no bancarios

2.4.7.3 Definición de los criterios de riesgo

Luego de definir los canales de distribución, se identificaron los criterios de riesgo que fueron valorados para determinar el riesgo inherente de los canales.

Para efectos de definir el nivel de riesgo de los canales de distribución, se ha diseñado la respectiva matriz de riesgo.

Seguidamente, se exponen los criterios aplicables a la valoración de los canales de distribución:

- **Tipología de canales:** dependiendo del nivel de riesgo asociado a los distintos tipos de canales utilizados por el cliente, de conformidad con los documentos y experiencia internacional.
- **Riesgo de oficinas:** dependiendo de la ubicación geográfica de las oficinas y de la aplicación correcta y continua, por parte de la oficina o sucursal, de los controles que le corresponden, según el Sistema de Prevención y Control al LC/FT de la Sociedad.

2.4.7.4 Peso de cada criterio de riesgo de los canales de distribución

Los criterios de riesgo de los canales de distribución tienen un peso específico para efectos de ponderar el nivel de riesgo inherente, de acuerdo con su relevancia que permita determinar dicho nivel de riesgo.

Los pesos y ponderaciones de los criterios de riesgo son los siguientes, para un total de cien puntos:

CRITERIO	PONDERACIÓN
Tipología de canales	50 puntos
Riesgo de oficina	50 puntos

2.4.7.5 Determinación del riesgo inherente de LC/FT en los canales de distribución - Matrices

Para efectos de definir el nivel de riesgo de los canales de distribución, se ha diseñado la matriz de riesgo correspondiente.

2.4.7.5.1 Determinación del riesgo inherente de LC/FT de los canales de distribución

2.4.7.5.1.1 Análisis del riesgo inherente de LC/FT de canales frente al criterio “tipología de canales”

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Cincuenta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

Según la documentación internacional, el riesgo inherente de los tipos de canal está asociado a la menor o mayor posibilidad que tenga el cliente de ocultar la identificación de

la o las personas realmente involucradas en sus transacciones, lo que, generalmente, está vinculado a la sofisticación de dichos canales y a la intensidad en el uso de estos.

Evento de riesgo: que los productos del POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por el uso de canales que hagan más difícil o imposibiliten la identificación de las personas involucradas en las operaciones y transacciones del cliente.

i. Análisis de la probabilidad de LC/FT frente al criterio "procedimientos de prevención y control de LC/FT"

La determinación del riesgo inherente en cuanto a la probabilidad de ocurrencia, se efectuará respecto del tipo de canal en el cual el cliente haya presentado un valor volumen transaccional durante los últimos 6 meses, a la segmentación definida con anterioridad:

- a) **Canales convencionales:** permiten la identificación de la persona que realiza físicamente la transacción y presentan menor riesgo de suplantación de identidad. Por lo tanto, se considera que tiene un nivel de riesgo bajo.

Se le asigna una probabilidad del 20%.
- b) **Canales electrónicos:** no se tiene total certeza de la identificación de la persona que realiza la transacción y presenta mayor riesgo de suplantación de identidad. Por lo tanto, se considera que tiene un nivel de riesgo alto.

Respecto de los canales electrónicos, el Manual de Inspección Antilavado de Dinero/ Ley de Secreto Bancario del FFIEC (Manual del Examinador) hace énfasis

en el riesgo involucrado en la banca electrónica, entendiendo por ésta los sistemas de transacciones bancarias electrónicas, que proporcionan la entrega electrónica de productos bancarios a los clientes, incluyendo las transacciones por cajero automático (ATM); la apertura de cuentas por Internet; las transacciones bancarias por Internet y las transacciones bancarias telefónicas.

Este mayor riesgo de LC/FT se presenta, especialmente, cuando la apertura de la cuenta o la colocación del producto se hacen sin contacto directo con el cliente. Se recomienda que los bancos se aseguraren que sus sistemas de supervisión detecten de manera adecuada las transacciones que se realicen electrónicamente. Las señales de advertencia pueden incluir la velocidad con que ingresan fondos a la cuenta o, en el caso de los cajeros automáticos, el número de tarjetas de débito asociadas a la cuenta.

La Guía administración del riesgo de lavado de dinero u otros activos y de financiamiento del terrorismo -LD/FT- de Guatemala, indica que los riesgos asociados a los Canales de Distribución tienen que ver en que no necesariamente requieren la identificación del cliente, ya que es posible el robo de los pines o claves de identificación, adicionalmente al hecho de que las transacciones que son relacionadas a la innovación tecnológica de servir al cliente, son transacciones que se llevan a cabo con una velocidad acelerada.

Se le asigna una probabilidad del 90%.

- c) **Canales alternativos:** permiten la identificación de la persona que realiza físicamente la transacción, pero su control depende de un tercero. Por lo tanto, se considera que tiene un nivel de riesgo medio.

Se le asigna una probabilidad del 70%.

En la vinculación, ya que el cliente no presenta un historial transaccional, se le otorgará el riesgo asociado a los canales convencionales.

2.4.7.5.1.2 Análisis del riesgo inherente de LC/FT de canales frente al criterio “riesgo de oficina”

Ponderación o peso del criterio para la medición del riesgo: Cincuenta puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

El cumplimiento por parte de los canales del POPULAR SAFI de los procedimientos de administración, prevención y control de LC/FT es un punto neurálgico en el riesgo de LC/FT de la entidad, dado que a las áreas encargadas del producto se les ha asignado el cumplimiento de importantes procedimientos establecidos en el SISTEMA DE PREVENCIÓN Y CONTROL.

En ese sentido, será necesario que los distintos canales sean vinculados a una oficina, ya que por ejemplo, podría darse que una persona utilice la Web como su principal canal, pero ésta no se encuentra asignada a ninguna oficina en particular. Al respecto, será necesario crear reglas uniformes para estos casos, de modo que el sistema siempre pueda

identificar al menos una oficina, mediante la cual el cliente haya realizado sus transacciones.

Evento de riesgo: que los productos del POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por el incumplimiento o deficiente cumplimiento de las áreas encargadas o sucursal de los procedimientos de prevención y control de LC/FT.

Criterios para calificación el "riesgo de oficina"

La determinación del riesgo inherente en cuanto a la probabilidad de ocurrencia, se calculará con base en los siguientes factores y sus respectivas ponderaciones:

CALIFICACIÓN DE OFICINA	UBICACIÓN DE OFICINA
50	50

i. Análisis de la probabilidad de LC/FT frente al criterio "Calificación de Oficina"

Si el área encargada cumple con los procedimientos y políticas contenidas en el SISTEMA DE PREVENCIÓN Y CONTROL de POPULAR SAFI, cuya ejecución les compete, la probabilidad de que se configure el evento de riesgo es menor. En este sentido, se define su la probabilidad de esta variable estará en función de la calificación que la

Oficialía de Cumplimiento otorgue a la oficina con que el cliente presente mayor volumen transacciones en los últimos 6 meses, de conformidad con los siguientes parámetros:

CALIFICACIÓN	PROBABILIDAD	PORCENTAJE
Igual o superior al 95%	Baja	20%
Igual o superior al 80% pero inferior al 95%	Media	60%
Inferior al 80%	Alta	90%

En la vinculación, ya que el cliente no presenta un historial transaccional, se le otorgará el riesgo asociado a la oficina en donde aperture los servicios iniciales.

ii. Análisis de la probabilidad de LC/FT frente al criterio "Ubicación de Oficina"

El riesgo de los canales puede estar influenciado por el riesgo de las zonas geográficas en donde se ubiquen las oficinas en donde el cliente realiza sus transacciones.

En el siguiente apartado, sobre zonas geográficas, se define la metodología para asignar la probabilidad de riesgo asociado a cada cantón del país. Por lo tanto, se define que la probabilidad asociada a esta variable está en función del nivel de riesgo asociado al

cantón al cual pertenece la oficina con que el cliente presente mayor volumen transacciones en los últimos 6 meses.

En la vinculación, ya que el cliente no presenta un historial transaccional, se le otorgará el riesgo asociado a la oficina en donde aperture los servicios iniciales.

2.4.7.5.2 Matrices de Riesgo para cada canal

El anterior análisis es el fundamento para la creación de las matrices para cada uno de los canales de Popular SAFI (**Apéndice 3**).

2.4.8 Determinación del riesgo inherente de las áreas geográficas

2.4.8.1 Definición de las zonas geográficas vinculadas al cliente

Para este efecto, se deben adelantar los siguientes pasos:

- a) Identificación de las zonas de influencia directa o indirecta
- b) Determinación de las características específicas de operación en las zonas de influencia
- c) Distribución de zonas por nivel de representatividad
- d) Identificación de la zona por niveles de riesgo

Para efectos del análisis del riesgo de LC/FT en las zonas geográficas, teniendo en cuenta la cobertura del BANCOPOPULAR, se tomarán como "zonas geográficas" las ciudades en las cuales la Entidad ofrece sus productos.

2.4.8.2 Segmentación de las zonas geográficas

Las zonas geográficas de Popular SAFI, para efectos de la valoración del riesgo inherente, se segmentan en países, así como provincias y cantones para los datos nacionales.

2.4.8.3 Definición de los criterios de riesgo de las zonas geográficas

Luego de definir las zonas geográficas en las cuales la Entidad ofrece sus productos, se definieron los criterios de riesgo, los cuales fueron valorados para determinar el riesgo inherente de este factor de riesgo.

La definición de los criterios de riesgo para efectos de calificar el nivel de riesgo inherente de LC/FT de las zonas geográficas se llevó a cabo con base en criterio de expertos, basados en los documentos expedidos por las autoridades, como el Ministerio de Justicia y la Unidad de Análisis Criminal del Organismo de Investigación Judicial, y de organismos internacionales, como la Organización de las Naciones Unidas, el Departamento de Estado de EUA y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Los criterios que se tomaron en cuenta para este análisis se han clasificado para efecto de su valoración de la siguiente forma:

- a) Origen de la persona
- b) Origen de los recursos
- c) Otros factores vinculados

2.4.8.3.1 Origen de la persona

Las personas, indistintamente de su naturaleza, sean físicas o jurídicas, pueden tener asociado un distinto nivel de riesgo, según sean sus vínculos jurídicos con protección de uno o más estados o países, según el riesgo consignado a estos por una o más de las organizaciones anteriormente citadas.

A efecto de calificar el riesgo de los países, se ha utilizado una matriz que incluye los siguientes aspectos (ver Apéndice 5):

- a) Clasificación, según nivel de lavado de dinero de conformidad con el reporte anteriormente citado. A efecto de su valoración, se le asigna el límite superior de cada rango de riesgo asignado: cien puntos a los países incluidos en la lista como “Principal preocupación”, 80 puntos a los países clasificados como de “Preocupación” y cuarenta puntos al restante de los países. Se le asignó una ponderación del 25%.

- b) Clasificación, según el nivel de violencia de conformidad con el *Global Peace Index*, según el último informe publicado para el año 2010. Con el propósito de ubicar esta calificación en una base cien, se procedió a realizar una distribución estadística de los datos a través de histogramas y así fijar los límites para cada nivel de riesgo, luego de lo cual se calculó por “regla de 3”, la calificación individual de cada país conforme al rango en donde se ubica. Se le asignó una ponderación del 25%.
- c) Clasificación, según el nivel de corrupción de conformidad con el Índice de Transparencia Internacional, según el último informado publicado para el año 2010. Este indicador está construido con base 10 y en forma descendente, o sea, a menor calificación menor riesgo, por lo que se calculó su inversa y se convirtió a base 100. Se le asignó una ponderación del 25%.
- d) Clasificación, según el nivel de colaboración con GAFI, de conformidad con las listas de este organismo. A los 11 países sobre los cuales GAFI no está satisfecha con el avance en sus planes de acción se le asignan cien y a aquellos que están en la lista de los países en seguimiento, se le asignan 80 puntos, a los demás cuarenta puntos. Se le asignó una ponderación del 12,5%.
- e) Clasificación de paraísos fiscales y otros centros financieros por parte del OCDE, según el último informe de seguimiento al año 2011. Con el propósito de realizar su valoración, se le asigna el límite superior de cada rango de riesgo asignado: cien puntos a los países considerados como “Paraísos fiscales”, 80 puntos a aquellos

incluidos como “Otros centros financieros” y cuarenta puntos a los restante. Se le asignó una ponderación del 12,5%.

- f) Cumplimiento de los estándares internacionales, según la tabla comparativa publicada en el *International Narcotics Control Strategy Report* (Departamento de Estado de los EEUU). Ya que lo que define es el cumplimiento de controles a nivel nacional de cada país, se considera su cumplimiento como un mitigador del riesgo hasta en un 30% del total asignado por las demás variables.
- g) Ajuste de calificaciones: debido a que ninguno de los países se ubicó en el rango “alto”, en el presente ejercicio, se consideró un ajuste al límite superior de la escala igual al resultado de la división de cien entre la nota máxima de la sumatoria de los diferentes indicados sin considerar el cumplimiento de los estándares internacionales (riesgo inherente), o lo que es lo mismo, multiplicar dicho resultado por 1,19772584.

Ya que las relaciones de las personas clientes con los países pueden ser de diferente naturaleza, para esta valoración se consideran los siguientes criterios:

a) Nacionalidad:

Para el caso de personas físicas se consignará el país de emisión del documento de identificación y en las personas jurídicas se le señalará el país en donde fue creada la misma.

b) Nacimiento

En el de personas físicas se consignará el país que indique el documento de identificación y en el caso de las personas jurídicas se registrará el nombre del país de constitución.

c) Domicilio

En el caso de las personas físicas se consignará el país de residencia y para las personas jurídicas, el país del domicilio legal.

2.4.8.3.2 Origen de los recursos

De igual manera, el riesgo del cliente está asociado, según sea el país en caso de actividades que se realizan de forma parcial o total en el exterior, o el cantón en el caso de las actividades realizadas dentro de Costa Rica.

Dado que una misma persona podría tener actividades, tanto dentro como fuera del país, se definen los siguientes criterios para valorar este factor:

a) Nacional

Con el propósito de establecer un nivel de riesgo por cantón en Costa Rica, se elaboró una matriz (ver Apéndice 6) que incluye los siguientes elementos:

- i. Índice de casos sobre estupefacientes por cantón del año (Sistema de Información sobre la Violencia y el Delito del Ministerio de Justicia, 2009). Para efecto del

índice, se calculó sobre la población estimada por cantón, según el Instituto Costarricense de Estadística y Censos para el año 2008. Por la relación directa del tema con el cumplimiento de la normativa, se le asignó una ponderación del 60% en la definición de un índice global de criminalidad, el cual incluye únicamente el siguiente elemento.

- ii. Índice de criminalidad, según informe de la Unidad de Análisis Criminal de la Oficina de Planes y Operaciones del Organismo de Investigación Judicial, remitido mediante oficio 088-OPO/UAC-2011, en donde se incluyen los incidentes por delitos a la propiedad durante el año 2010. Para efecto del índice, se calculó sobre la población estimada por cantón, según el Instituto Costarricense de Estadística y Censos para el año 2009. Se le asignó un ponderación del 40% para el cálculo del índice global.
- iii. Índice Global: corresponde al resultado de los índices anteriores, según sus ponderaciones. Se calculó la distribución de los datos y se definió como el límite del riesgo bajo a la Media de la misma (1,78%), y el límite del riesgo medio a 2 desviaciones estándar por encima de la media (4,34%), por lo que con estos valores se convierte a base 100, de conformidad con el índice de cada cantón y el límite del rango en donde se ubica.
- iv. Riesgo originado en zonas costeras, se le asigna un riesgo alto a los cantones que tiene zona costera al océano, tanto al Pacífico como al Atlántico, otorgándole una

probabilidad del 90% y a los demás se consideran de riesgo bajo, por lo que se les otorga una probabilidad del 25%.

- v. Riesgo originado en zonas fronterizas, se le asigna un riesgo alto a los cantones que tiene zona fronteriza, tanto con Panamá como con Nicaragua, otorgándole una probabilidad del 90% y a los demás se consideran de riesgo bajo, por lo que se les otorga una probabilidad del 25%.
- vi. Ajuste de calificaciones: debido a que casi ninguna de las localidades se ubicó en el rango “alto”, en el presente ejercicio, se consideró un ajuste al límite superior de la escala, igual al resultado de la división de cien entre la nota máxima de la sumatoria del índice global, zonas costeras y zonas fronterizas, o lo que es lo mismo, multiplicar dicho resultado por 1,18542593.

La probabilidad estará definida por el promedio del Índice Global, zonas costeras y zonas fronterizas.

Para efectos de simplificación del modelo, se considerará como cantón de la fuente de los recursos de la actividad, aquel en donde esté ubicada la planta principal, en caso de empresas que tengan más de una en el ámbito nacional.

b) Extranjero

Igual que para el caso de origen de la persona, se utilizará la matriz de riesgo por país incluida en el Apéndice 5, indistintamente del porcentaje de recursos que son originados en el extranjero.

En caso de que los recursos del cliente provengan exclusivamente de origen nacional o de origen extranjero, se deberá ponderar al 100% dicho criterio.

2.4.8.3.3 Otros factores vinculados**Domicilio del representante legal**

Para el caso de personas jurídicas que cuenten con representantes legales domiciliados en el exterior, se le considerará el riesgo asignado al país de domicilio. En todos los demás casos, incluidas las personas físicas, se le registrará el puntaje correspondiente a la ponderación de este criterio.

2.4.8.4 Peso de cada criterio de riesgo de las zonas geográficas

Los criterios de riesgo de las zonas geográficas tienen un peso específico para efectos de ponderar el nivel de riesgo inherente, de acuerdo con su preponderancia que permita determinar dicho nivel de riesgo.

Los pesos y ponderaciones de los criterios de riesgo son los siguientes, para un total de cien puntos:

CRITERIO	PUNTAJE
Origen de la persona	45
Origen de los recursos	45
Otros factores vinculados	10

2.4.8.5 Determinación del riesgo de LC/FT en las zonas geográficas - Matrices de riesgo para las zonas geográficas de Popular SAFI

Aplicando la metodología explicada en el numeral anterior se determina el riesgo inherente de LC/FT en las zonas geográficas donde distribuye sus productos, conforme con el siguiente análisis:

2.4.8.5.1 Determinación del riesgo de LC/FT de las zonas geográficas por origen de la persona

Los pesos y ponderaciones de los criterios de riesgo son los siguientes, para un total de 100 puntos:

CRITERIO	PONDERACIÓN
Nacionalidad	25 puntos
Nacimiento	25 puntos
Domicilio	50 puntos

2.4.8.5.1.1 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de nacionalidad

Peso del criterio de riesgo: 25 puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De acuerdo con las variables establecidas por la normativa del CONASSIF, para valorar el riesgo del cliente, un elemento fundamental es determinar la nacionalidad de la persona que se presenta a la entidad financiera para vincularse como cliente.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados por personas con nacionalidad de mayor riesgo.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio

"Nacionalidad"

Como se indicó anteriormente, se asignará la probabilidad a cada cliente conforme los resultados de la matriz de riesgo de los países del Apéndice 5.

2.4.8.5.1.2 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de nacimiento

Peso del criterio de riesgo: 25 puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De acuerdo con las variables establecidas por la normativa del CONASSIF, para valorar el riesgo del cliente, un elemento fundamental es determinar el país de nacimiento de una persona física o constitución de una persona jurídica, que se presenta a la entidad financiera para vincularse como cliente.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados por personas nacidas o constituidas en países de mayor riesgo.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio "Nacimiento"

La probabilidad a cada cliente se asignará conforme los resultados de la matriz de riesgo de los países del Apéndice 5.

2.4.8.5.1.3 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de domicilio

Peso del criterio de riesgo: 50 puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De acuerdo con las variables establecidas por la normativa del CONASSIF, para valorar el riesgo del cliente, un elemento fundamental es determinar el país de domicilio de una persona que se presenta a la entidad financiera para vincularse como cliente.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados por personas con residencia en países de mayor riesgo.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio "Domicilio"

La probabilidad se calculará con base en los siguientes parámetros:

CALIFICACIÓN	PROBABILIDAD	PORCENTAJE
Domicilio nacional	Baja	25%
Domicilio extranjero	Alta	90%

Dada la posibilidad de tener un mayor conocimiento de cliente domiciliado en Costa Rica, así como la posibilidad de implementar un mayor número de controles para su

conocimiento, se considerará que existe una probabilidad baja para los clientes con dicha característica.

2.4.8.5.2 Determinación del Riesgo de LC/FT de las zonas geográficas por origen de los recursos

2.4.8.5.2.1 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de origen extranjero

Peso del criterio de riesgo: 50 puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De acuerdo con las variables establecidas por la normativa del CONASSIF, para valorar el riesgo del cliente, uno de los elementos que deberían considerarse es el origen extraterritorial de los recursos de la persona que se presenta a la entidad financiera para vincularse como cliente, los cuales son más difíciles de comprobar o verificar.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados por personas que tienen actividades o activos productivos ubicados fuera del país.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio "Origen extranjero"

La probabilidad de cada cliente se asignará conforme los resultados de la matriz de riesgo de los países del Apéndice 5 por 1,5 veces, dada la mayor complejidad de verificar el origen lícito de dichos recursos.

En caso de que el cliente sólo tenga ingresos provenientes del extranjero, deberá multiplicarse por dos (2) el puntaje correspondiente, a fin de simular una ponderación del cien puntos.

En caso de que el cliente no tenga ingresos de origen extranjero, deberá asignarse un puntaje de cero (0).

2.4.8.5.2.2 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de origen nacional

Peso del criterio de riesgo: 50 puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De acuerdo con las variables establecidas por la normativa del CONASSIF, para valorar el riesgo del cliente, uno de los elementos que deberían considerarse es el origen nacional de los recursos de la persona que se presenta a la entidad financiera para vincularse como cliente, los cuales es más probable verificar.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados por personas que tienen actividades o activos productivos ubicados en el país.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio "origen nacional"

La probabilidad se asignará conforme en el puntaje correspondiente al cantón respectivo en donde se realiza la actividad fuente de los recursos de origen nacional, conforme los resultados de la matriz de riesgo de los países del Apéndice 5.

En caso de que el cliente sólo tenga ingresos originados en Costa Rica, deberá multiplicarse por dos (2) el puntaje correspondiente, a fin de simular una ponderación de cien puntos.

En caso de que el cliente no tenga ingresos de origen nacional, deberá asignarse un puntaje de cero (0).

2.4.8.5.3 Determinación del riesgo de LC/FT de las zonas geográficas por otros factores vinculados

2.4.8.5.3.1 Análisis de las zonas geográficas frente al criterio de domicilio del representante legal

Peso del criterio de riesgo: cien puntos

Descripción de valoración del criterio para su medición:

De conformidad con las recomendaciones internacionales, es fundamental identificar los casos de personas jurídicas, especialmente las organizaciones sin fines de lucro, que tienen directores o representantes con domicilio en países de mayor riesgo, ya

que podrían presentar transferencias internacionales entre la entidad y la persona física, en los cuales podría ser más difícil corroborar su justificación.

Evento de riesgo: que los productos de POPULAR SAFI sean utilizados para la LC/FT por haber sido contratados con personas jurídicas que tienen vínculos directos con personas domiciliadas en países de mayor riesgo.

Análisis de la probabilidad del riesgo de LC/FT frente al criterio "Domicilio del representante legal"

Para el caso de personas físicas, personas de derecho público, entidades financieras supervisadas y otras entidades supervisadas, se considera que la probabilidad de que se configure el evento de riesgo es baja, por lo que se le asigna un porcentaje del 10%.

En los demás casos, la probabilidad se asignará conforme en el país de domicilio del representante legal de la persona jurídica, de acuerdo con los resultados de la matriz de riesgo de los países del Apéndice 5.

2.4.8.6 Matrices y mapas de riesgo para cada jurisdicción

El anterior análisis es el fundamento para la creación de las matrices y mapas de riesgo para cada una de las jurisdicciones de influencia de **Popular SAFI**, tal como se observa en cada una de las matrices y mapas de riesgo que se incorporan (Apéndice 4).

2.4.9 Determinación del riesgo inherente de cada uno de los clientes

A pesar de que es importante la valoración y análisis independiente del riesgo de LC/FT que se ha hecho de los factores de riesgo de LC/FT anteriormente, la única forma de conocer el verdadero riesgo inherente de cada cliente es mediante la consolidación en torno a cada cliente específico de la entidad de todos los factores de riesgo.

Es decir, solo se puede definir el verdadero riesgo inherente de cada cliente cuando se han consolidado en torno a él, el tipo de actividad, el producto que utiliza, la zona geográfica de influencia del cliente y los canales utilizados para colocar el producto ofrecido por el Banco.

Por ello, las valoraciones de riesgo inherente que se han efectuado anteriormente, son la base o insumo para la determinación del riesgo inherente de cada cliente que se define en este capítulo.

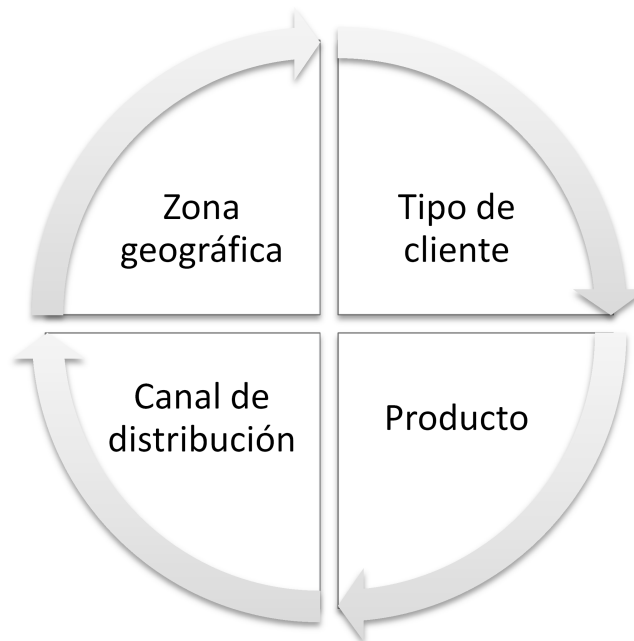
Para establecer el nivel de riesgo inherente de cada cliente, se utiliza el criterio experto de las áreas involucradas, así como las mejores prácticas y recomendaciones internacionales.

2.4.9.1 Determinación de los factores de riesgo

Para la determinación del riesgo inherente de cada cliente individualmente considerado, se consolidarán los factores de riesgo de LC/FT que ya han sido analizados anteriormente con la calificación que corresponda a cada uno, según el tipo de cliente, el

producto o productos que tiene en la entidad, el canal de distribución utilizado por el mismo y la zona geográfica de influencia del cliente.

Así, los factores a consolidar son los siguientes:



2.4.9.1.1 Definición de otros factores de riesgo

En adición a los factores antes señalados, se deben consolidar en torno al cliente otros criterios de riesgo que son preponderantes a la hora de definir su riesgo inherente.

Dichos criterios son:

2.4.9.1.1.1 Clientes que no están dentro de la política de aceptación de clientes - clientes prohibidos

De acuerdo con las recomendaciones internacionales, las entidades no deben prestar servicios financieros cuando se presenta un alto riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, que no pueda mitigarse con la adopción de controles.

Por lo anterior, no se debe prestar servicios a personas o empresas cuando se presenten elementos que conlleven dudas fundadas sobre la legalidad de las operaciones o licitud de sus recursos.

Los clientes a los cuales las entidades financieras no deben prestar sus servicios son los siguientes:

- Clientes que figuran en listas restrictivas

Las listas restrictivas son aquellas que representan un alto riesgo de LC/FT que no puede ser reducido por medio de controles al nivel de aceptación de la entidad y que en consecuencia, de figurar un potencial cliente en las mismas, no debe procederse a su vinculación por constituir una causal objetiva para dicho efecto. De figurar un cliente actual, debe procederse a la terminación del vínculo contractual.

No obstante, debe advertirse que la identificación plena no siempre es posible, ya que se dan diferencias en cuanto a la forma como se registra el nombre, el tipo de documento de identificación y el número de identificación, por lo que deben utilizarse otras

variables, tales como sexo, fecha de nacimiento, primer nombre y primer apellido, para elaborar un perfil de coincidencia. En el tanto, se obtenga un porcentaje alto de coincidencias, se podría decir con alguna certeza razonable que podría ser la misma persona y por lo tanto, no aprobar el vínculo contractual o terminarlo, en caso de que ya se hubiese formalizado.

Por lo anterior, independientemente del riesgo inherente que se desprenda de la consolidación de los factores de riesgo, bajo este esquema tendrán una calificación de cien puntos (riesgo alto).

Las listas definidas como restrictivas (es decir, que si el potencial cliente figura en ellas no debe proseguirse con el análisis de la solicitud de vinculación), son las siguientes:

- a) Listas de la OFAC
- b) Listas de las Naciones Unidas

Para la vinculación de los potenciales clientes y de forma preliminar a su calificación de riesgo, será necesario verificar que el mismo no forme parte de estas listas internacionales, en cuyo caso corresponderá ser trasladado el expediente a la oficialía de cumplimiento. Dentro del proceso de monitoreo de los clientes activos, conviene verificar periódicamente que ninguno se encuentre en dichas listas, y en caso de confirmarlo, se deberá recalificar al cliente como cliente especial de alto riesgo.

2.4.9.1.1.2 Clientes de alto riesgo absoluto

Los clientes especiales de alto riesgo, son personas o entidades que han sido calificadas de alto riesgo para el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo por los organismos y documentos internacionales y por tal circunstancia puede adoptarse el esquema de calificarlos como de alto riesgo, independientemente de la valoración que arroje la consolidación con los demás factores de riesgo.

Por lo anterior, independientemente del riesgo inherente que se desprenda de la consolidación de los factores de riesgo, desde este esquema tendrán una calificación de 80 puntos (riesgo alto) debiendo ser objeto de una debida diligencia reforzada.

No obstante, en relación con el esquema anterior, resulta conveniente tomar en consideración otros factores de riesgo como el área geográfica, el producto y el canal de distribución, a fin de definir su nivel de riesgo de una forma más técnica y acorde con el sentido y propósito de la administración de riesgos.

Se considerarán como clientes de riesgo alto a aquellas personas físicas o jurídicas, que tienen actividades que explican el origen de sus fondos en países incluidos en las listas negras de OFAC o de ONU.

Por tal circunstancia, es conveniente que adicionalmente a la matriz de riesgo inherente, se apliquen los siguientes controles a todos los clientes de la Entidad:

-

Clientes que figuren en listas de control

Las listas de control son aquellas que, aunque representan un riesgo alto de LC/FT, éste podría disminuirse con la aplicación de controles. Las guías internacionales establecen que este tipo de cliente puede ser vinculado y su relación contractual, de existir, puede mantenerse, pero deben aplicarse controles de debida diligencia reforzada.

Ejemplo de estas listas de control, pero no limitadas a ellas, pueden ser las siguientes:

- a) Personas cuyas operaciones hayan sido reportadas por alguna entidad a la UIF, en cuenta el Banco Popular o sus sociedades.
- b) Personas que tienen procesos judiciales pendientes por causas vinculadas a la legitimación de capitales.
- c) Personas cuyos nombres figuren en publicaciones de prensa o Internet vinculadas a actividades delictivas y/o de legitimación de capitales.
- d) Personas vinculadas por afinidad y parentesco hasta segundo grado de consanguinidad a las personas de los dos puntos anteriores.

-Personas que son calificadas de riesgo alto por la normativa de CONASSIF:

- a) Personas expuestas políticamente (PEP).

- b) Personas físicas vinculadas por afinidad y parentesco hasta segundo grado de consanguinidad, así como las personas jurídicas que tengan vínculos patrimoniales o de gestión con los PEP.

Para la vinculación de los potenciales clientes y de forma preliminar a su calificación de riesgo, será necesario verificar que el mismo no forme parte de estas listas de control, en cuyo caso, independiente de la calificación global del cliente, deberá ser calificado como cliente especial de alto riesgo. Asimismo, dentro del proceso de monitoreo de los clientes activos, conviene verificarse periódicamente que ninguno se encuentre en dichas listas, y en caso de confirmarlo, también corresponderá recalificar al cliente como cliente especial de alto riesgo.

2.4.9.1.1.3 Clientes especiales de bajo riesgo

Igualmente, existen clientes especiales de bajo riesgo, los cuales son personas o entidades que pueden ser consideradas de bajo riesgo para el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, por lo cual siempre tienen la calificación de bajo riesgo independientemente de la valoración que arroje la consolidación con los otros factores de riesgo (zona geográfica, producto y canal de distribución).

Por lo anterior, independientemente del riesgo inherente que se desprenda de la consolidación de los factores de riesgo, desde este esquema tendrán una calificación de 30 puntos (riesgo bajo).

A continuación, se detallan los clientes especiales de bajo riesgo:

- **Clientes de baja transaccionalidad, por montos menores o iguales a 2 salarios base (Ley 7337).** La normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 promulgada por el CONASSIF autoriza una debida diligencia simplificada para estos casos, por lo que podrían considerarse como de riesgo bajo.

2.4.9.1.2 Valoración de los factores y criterios de riesgo

Los factores de riesgo (tipo de cliente, producto, canal de distribución y zona geográfica) tendrán la valoración que se desprende del diligenciamiento de las matrices respectivas conforme con los procedimientos establecidos anteriormente. En este sentido, se considerará la calificación de riesgo inherente que corresponda a cada factor de riesgo de que se trate, así como las excepciones establecidas en el punto 1.2.1. en relación con otros factores de riesgo absoluto.

2.4.9.1.3 Ponderación de cada factor y criterio de riesgo

Dado que cada factor o criterio de riesgo tiene una importancia diferente para definir el riesgo inherente del cliente individualmente considerado, se definieron los pesos y las ponderaciones para cada criterio y factor de riesgo.

Las ponderaciones son las siguientes:

Factor de riesgo	Peso
Tipo de cliente	40 puntos

Factor de riesgo	Peso
Producto	25 puntos
Canal de distribución	20 puntos
Zona geográfica	15 puntos

- a) **Cientes prohibidos:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **cien puntos**
- b) **Cientes especiales de alto riesgo:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **ochenta puntos**
- c) **Cientes especiales de bajo riesgo:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **treinta puntos**

2.4.9.1.4 Consolidación de los factores y criterios de riesgo en torno al cliente

- a) **Cientes prohibidos:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **cien puntos**
- b) **Cientes especiales de alto riesgo:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **ochenta puntos**

- c) **Clientes especiales de bajo riesgo:** independientemente de la consolidación de los factores tendrán una calificación de **treintapuntos**

Para definir el riesgo inherente de cada cliente se diligencia la matriz que se encuentra en el Apéndice No. 8.

2.5 La legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo en Costa Rica

2.5.1 Lavado de dinero

El lavado de dinero puede ser definido, generalmente, como el proceso de ocultamiento de la existencia, la fuente ilegal o la aplicación de ingresos obtenidos provenientes de actividades criminales, y el subsiguiente ocultamiento de la fuente de esos ingresos para hacerlos aparecer como legítimos. También, es cualquier tentativa por ocultar o disfrazar la identidad de los fondos obtenidos ilegalmente de manera que aparezcan como originados en fuentes legítimas. (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007)

El objetivo de estos crímenes es generar ganancias para el individuo o grupo que realiza los actos delictivos. La legitimación de capitales es el procesamiento de esos fondos criminales para ocultar su fuente ilegal. Es de importancia crucial, dado que le permite al delincuente tener los beneficios de esas ganancias sin poner en peligro su fuente.

Es la legalización de dinero proveniente del narcotráfico, terrorismo y de otras actividades criminales, que buscan entrar en el sistema financiero nacional o internacional,

a través de depósitos, colocaciones, transferencias, participaciones, inversiones o seguros, realizadas por clientes naturales o jurídicos. Utilizando el sistema bancario, pretenden ocultar el origen de fondos provenientes de estos negocios ilícitos, dándoles apariencia de legalidad (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007).

2.5.1.1 Etapas en el ciclo del lavado de dinero

El lavado de dinero a menudo involucra a una compleja serie de transacciones difíciles de separar. Sin embargo, generalmente, se pueden distinguir tres fases:

2.5.1.1.1 Fase Uno: Colocación o placement

La disposición física del dinero en efectivo derivado de actividades criminales.

Durante esta fase inicial, el lavador de dinero introduce sus fondos ilegales en el sistema financiero. A menudo, esto se logra poniéndolo en circulación a través de instituciones financieras, casinos, negocios, casas de cambio y otros negocios, tanto nacionales como internacionales. Esta fase puede involucrar transacciones tales como:

- a) Dividir grandes sumas de dinero en efectivo en sumas más pequeñas y depositarlas directamente en una cuenta bancaria.
- b) Realizar envíos internacionales de dinero en efectivo para depositar en instituciones financieras extranjeras, o para comprar artículos de gran valor - como obras de arte y metales y piedras preciosas - que pueden ser revendidos a cambio del pago en cheque o por transferencia bancaria.

2.5.1.1.2 Fase dos: Ocultamiento o layering

La separación de fondos ilícitos de su fuente mediante “capas” de transacciones financieras cuyo fin es desdibujar la transacción.

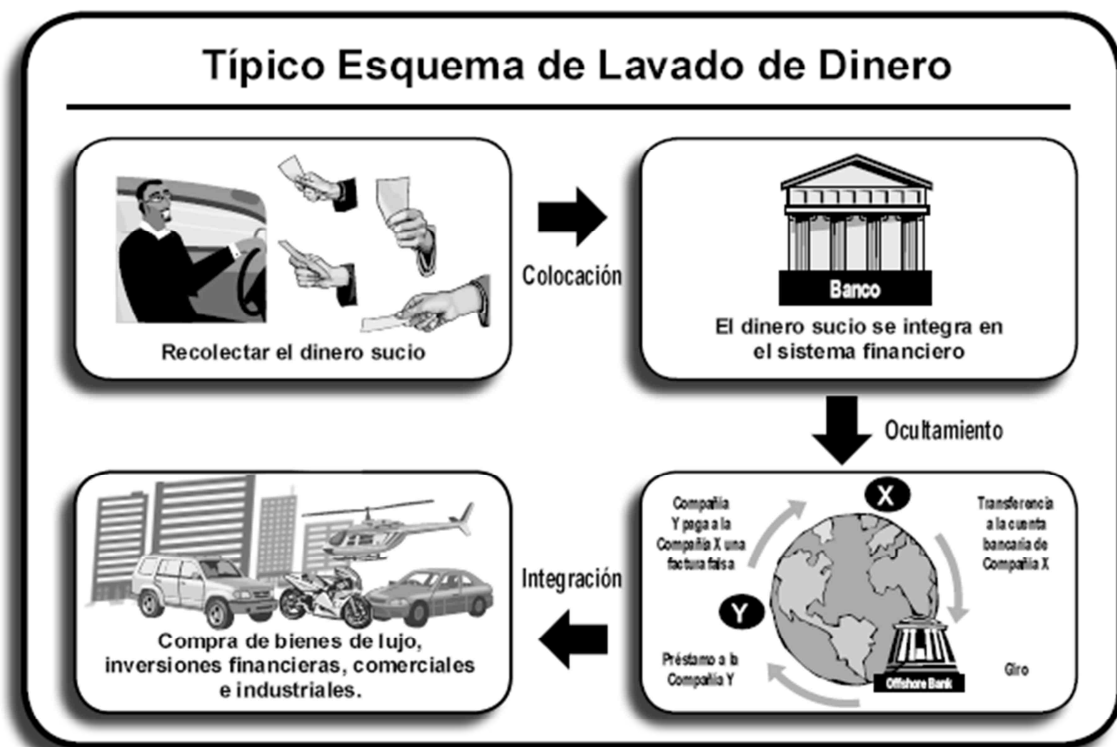
La segunda etapa involucra la conversión de los fondos procedente de actividades ilícitas en otra forma y crear capas complejas de transacciones financieras para disimular el rastro documentado, la fuente y la propiedad de los fondos. Esta fase puede incluir transacciones como:

- a) Transferencias cablegráficas de una cuenta en otra (de dinero que fue depositado en efectivo en la primera cuenta).
- b) Conversión de efectivo depositado en instrumentos monetarios (Ej. cheques de viajero).
- c) Reventa de artículos de valor elevado e instrumentos monetarios.
- d) Inversión en bienes raíces y negocios legítimos.
- e) Utilización de bancos pantalla, que generalmente están registrados en paraísos offshore, y transferencias cablegráficas.

2.5.1.1.3 Fase Tres: Integración

Dar apariencia legítima a riqueza ilícita mediante el reingreso en la economía de lo que aparentan ser fondos comerciales regulares.

La tercera y cuarta fase del proceso de lavado de dinero, esta fase implica la colocación de los fondos lavado de regreso en la economía para crear la percepción de legitimidad. A través de la fase de integración, es extremadamente difícil distinguir la riqueza legal de la ilegal. El lavador podría optar por invertir los fondos en bienes raíces, activos lujosos o proyectos comerciales (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007).



Fuente: Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito

Figura 7. Esquema típico de lavado de dinero

Nota. Fuente: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.

2.5.1.2 Las consecuencias económicas y sociales del lavado de dinero

El lavado de dinero y la financiación del terrorismo pueden tener consecuencias devastadoras en los aspectos económicos, de seguridad y sociales. Si bien, estos delitos pueden ocurrir en cualquier país, ellos tienen consecuencias particularmente importantes en lo económico y social para los países en desarrollo, o en los mercados y países emergentes con sistemas financieros frágiles. Los impactos negativos del lavado de dinero tienden a aumentar en estos mercados porque los mismos tienden a ser más pequeños y por ello más susceptibles a ser alterados por influencias delictivas o de terrorismo.

Algunos de los efectos del lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo son:

- a) Aumento del delito y la corrupción: el lavado de dinero con resultados positivos ayuda a mejorar los aspectos rentables de las actividades criminales. Cuando un país es considerado como un paraíso para el lavado de dinero, atraerá a gente que cometerá delitos. Generalmente, los paraísos para el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo tienen:
 - i. Cantidad limitada de delitos subyacentes para el lavado de dinero.
 - ii. Una definición restringida de las instituciones cubiertas por las leyes y regulaciones antilavado.
 - iii. Pobre control de las leyes, sanciones leves, normas que dificultan el decomiso o el congelamiento de activos relacionados con el lavado de dinero.

- iv. Si el lavado de dinero está extendido, también, habrá más corrupción, porque los delincuentes tratarán de sobornar a los funcionarios gubernamentales, abogados y empleados de las instituciones financieras y no financieras para que puedan continuar haciendo sus negociados ilegales.
- b) Debilitamiento del sector privado legítimo: uno de los efectos microeconómicos más serios del lavado de dinero recae sobre el sector privado. Es conocido que los lavadores de dinero utilizan compañías pantalla, o negocios que aparentan ser legítimos y realizan actividades legítimas pero en realidad son controlados por los delincuentes, y mezclan los fondos provenientes de actividades ilícitas con fondos legítimos, para esconder el dinero mal habido.

Estas compañías pantalla tienen acceso a grandes sumas de fondos ilícitos, lo que les permite subsidiar a los productos y servicios a niveles muy por debajo de los índices de mercado. Así, las compañías pantalla tienen una ventaja competitiva sobre las compañías legítimas que reciben fondos de los mercados financieros. Esto hace difícil, sino imposible, que los negocios legítimos puedan competir contra las compañías pantalla. Claramente, los principios gerenciales de estas compañías delictivas no son consistentes con los principios de mercado libre tradicionales de los negocios legítimos, que resultan en efectos macroeconómicos negativos mayores.

Finalmente, al utilizar las compañías pantalla y otras inversiones en compañías legítimas, los fondos del lavado de dinero pueden ser utilizados para controlar a industrias enteras o a sectores de la economía de ciertos países. Esto aumenta el

potencial para la inestabilidad monetaria y económica debido a la asignación inadecuada de recursos en distorsiones artificiales de precios de activos y commodities. También, brinda un vehículo para la evasión fiscal, privando de recursos al país.

- c) Debilitamiento de las instituciones financieras: el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo pueden perjudicar la eficiencia del sector financiero de un país. Pueden afectar negativamente la estabilidad de los bancos o de otras instituciones financieras en forma individual, como las compañías de valores y las compañías de seguros. De hecho, la actividad criminal ha estado asociada con una cantidad de fracasos bancarios en todo el mundo, incluyendo el fracaso del primer banco en Internet, el European Union Bank. Más aún, algunas crisis financieras de los años 90s - como el escándalo de fraude y lavado de dinero del BCCI y el colapso del Barings Bank en 1995 tras un esquema fraudulento en el mercado de derivados realizado por un empleado - tenían significativos componentes criminales o de fraude.

Las instituciones financieras que cuentan con fondos procedentes de delitos tienen desafíos adicionales para administrar adecuadamente sus activos, deudas y operaciones. Las consecuencias adversas del lavado de dinero son, generalmente, descritas como de reputación, operativas y de concentración de riesgos. Ellas están interrelacionadas, y cada consecuencia financiera, como:

- i. Pérdida de negocios rentables.
- ii. Problemas de liquidez a través de extracciones de fondos.

- iii. Cese de servicios de banca corresponsal.
 - iv. Costos de investigación y multas.
 - v. Decomisos de activos.
 - vi. Pérdidas de préstamos.
 - vii. Reducción del valor de las acciones de las instituciones financieras.
- d) Pérdida de control o errores en las decisiones relacionadas con la política económica: debido a las grandes sumas de dinero involucradas en el proceso de lavado de dinero, en algunos países de mercados emergentes estos fondos ilícitos pueden disminuir los presupuestos gubernamentales, resultando en una pérdida de control de la política económica por partes de los gobiernos o en errores de política debido a errores en la medición de estadísticas macroeconómicas resultantes del lavado de dinero.

El lavado de dinero puede afectar adversamente las monedas y las tasas de interés ya que los lavadores reinvierten los fondos donde sus planes de fraude tienen menos posibilidades de ser detectados, en lugar de colocarlos donde las tasas de retorno son mayores. También, puede presentarse la volatilidad en las tasas de cambio e interés en razón de transferencias de fondos internacionales no anticipadas. En la medida en que la demanda de dinero cambie de un país a otro por el lavado de dinero – resultando en información monetaria engañosa – tendrá consecuencias adversas para la volatilidad de las tasas de interés y cambio, particularmente, en las economías dolarizadas, ya que el

rastreo de acumulados monetarios se vuelve más incierto. Y el lavado de dinero puede aumentar la amenaza de inestabilidad monetaria debido a la asignación errónea de recursos de distorsiones artificiales en los precios de activos y commodities.

- e) Distorsión e inestabilidad económica: los lavadores de dinero no están interesados en la generación de ganancias provenientes de sus inversiones sino en proteger sus fondos y ocultar el origen sucio de los fondos. Así, ellos “invierten” el dinero en actividades que no necesariamente son beneficiosas económicamente en el país donde los fondos están ubicados. Más aún, en la medida en que el lavado de dinero y los delitos financieros dirigen los fondos de inversiones exitosas hacia inversiones de menor calidad, puede verse dañado el crecimiento económico. En algunos países, industrias enteras, como la construcción y la hotelería, han sido financiadas no por su demanda real, sino por los intereses de corto plazo de los lavadores de dinero. Cuando estas industrias no les sirven más a los lavadores de dinero, ellos las abandonan, causando un colapso de estos sectores y un daño inmenso a las economías que mal podrían soportar estas pérdidas.

Pérdida de ingresos por impuestos: de las formas subyacentes de actividades ilegales, la evasión fiscal es, tal vez, la que tiene impacto macroeconómico más evidente. El lavado de dinero disminuye el ingreso por impuestos y, por ende, indirectamente perjudica a los contribuyentes honestos. También, hace que el cobro de impuestos por parte del estado sea más difícil. Esta pérdida de ingresos, generalmente, se traduce en mayores cuotas impositivas de lo que normalmente sería si los fondos procedentes del crimen no gravados fueren legítimos.

El déficit gubernamental está en el centro de las dificultades económicas de muchos países, y corregirlo está en el foco principal de la mayoría de los programas de estabilización económica. El FMI ha estado participando en esfuerzos para mejorar las capacidades de cobro de impuestos de sus países miembros. Aunque el sector de pequeños negocios es un nexo importante, también, genera crecimiento económico. Por ende, es posible que en muchos países en una etapa relativamente temprana del desarrollo económico sean especialmente, proclives a la evasión fiscal y al lavado de dinero asociado a ésta.

- f) Riesgos para los esfuerzos de privatización: el lavado de dinero amenaza los esfuerzos de muchos estados por introducir reformas en sus economías a través de la privatización. Las organizaciones criminales pueden hacer ofertas más altas que los compradores legítimos de compañías que antes eran estatales. Más aún, si bien las iniciativas de privatización generalmente son beneficiosas económicamente, también pueden servir como un vehículo para lavar fondos. En el pasado, los delincuentes han podido adquirir marinas, complejos hoteleros, casinos y bancos para ocultar sus fondos ilegales y seguir con sus actividades delictivas.
- g) Riesgo para la reputación del país: la reputación de ser un paraíso de lavado de dinero o de financiamiento del terrorismo podría generar efectos negativos para el desarrollo y el crecimiento económico de un país. Disminuye las oportunidades globales legítimas porque las instituciones financieras extranjeras pueden decidir limitar sus transacciones con instituciones de paraísos de lavado de dinero, dado que el escrutinio extra necesario

las hará más onerosas. Los negocios legítimos ubicados en paraísos de lavado de dinero pueden sufrir el acceso reducido a los mercados mundiales (o tendrán que pagar más para tener acceso) en razón del mayor escrutinio de los sistemas de titularidad y control. Una vez que la reputación financiera del país es dañada, revivirla es muy difícil y requiere de significativos recursos gubernamentales para rectificar un problema que podría haber sido evitado con controles antilavado adecuados. Otros efectos son las contramedidas especiales tomadas por organizaciones internacionales y otros países, como la elegibilidad reducida para obtener asistencia gubernamental.

- h) Costos sociales: importantes costos y riesgos sociales están asociados con el lavado de dinero. El lavado de dinero es un proceso vital para continuar cometiendo ciertos delitos. Permite a los traficantes de drogas, contrabandistas y otros delincuentes ampliar sus operaciones. Esto aumenta el costo gubernamental debido a la necesidad de incrementar los gastos de control legal y cuidado de la salud (por ejemplo, para el tratamiento de adictos a las drogas) para combatir las consecuencias serias que resultan de tal actividad.
- i) La magnitud extrema del poder económico que resulta del lavado de dinero tiene un efecto de corrupción sobre todos los componentes de la sociedad. Incluso, podría llevar a una virtual compra de gobiernos legítimos. Entre sus otros efectos socioeconómicos negativos, el lavado de dinero transfiere poder económico del mercado, el gobierno y los mismos ciudadanos a los delincuentes (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007).

2.5.1.3 Métodos de lavado de dinero

El lavado de dinero es una actividad en desarrollo constante, y debe ser monitoreado asiduamente en todas sus variadas formas a fin de tomar medidas en este esfuerzo por ser oportuno y efectivo. El dinero sucio se mueve a través de entidades offshore, transferencias cablegráficas, fideicomisos, hawala, corredores de valores, vendedores de automóviles, cuentas corresponsales, etc. El dinero sucio, como el agua, encuentra el camino de menor resistencia. Como muchos gobiernos en el mundo han implementados obligaciones antilavado de dinero para el sector bancario, observamos un cambio importante en el lavado, desde el sector bancario tradicional hacia el sector financiero no bancario y hacia entidades comerciales no financieras y distintas profesiones. No solamente los bancos, sino también, las instituciones financieras no bancarias y los negocios no financieros, se han vuelto alternativas atractivas para introducir fondos mal habidos en los canales financieros regulares.

El GAFI (Grupo de Acción Financiera) utiliza su ejercicio anual de tipologías para “monitorear cambios y comprender mejor los mecanismos subyacentes del lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo”. El objetivo es reportar algunos de los “métodos y tendencias clave en estas áreas” y, también, asegurar que las Cuarenta recomendaciones y las recomendaciones especiales sobre Financiamiento del Terrorismo del GAFI sigan vigentes. En este capítulo, se hará referencia a menudo a estas tipologías, dado que ellas son buenos ejemplos de cómo el dinero puede ser lavado en distintos escenarios (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007).

2.5.2 Financiación del terrorismo

Después de los atentados terroristas del 11 de Septiembre de 2001, los ministros de finanzas del Grupo de las Siete (G-7) naciones industrializadas se reunieron el 7 de octubre de 2001, en Washington, para urgir a todas las naciones a que congelaran los activos de terroristas conocidos. Desde entonces, muchos países se han comprometido a ayudar a interrumpir los activos terroristas alertando a las instituciones financieras sobre individuos y organizaciones que las autoridades informan están relacionadas con el terrorismo.

El G-7 de naciones ordenó al Grupo de Acción Financiera con sede en París (ver también el Capítulo sobre Estándares Internacionales), la organización que ellas crearon en 1989 para combatir el lavado de dinero, mantener una “sesión plenaria extraordinaria” el 29 de octubre de 2001, en Washington. (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007)

2.5.2.1 Diferencias y similitudes entre la financiación del terrorismo y el lavado de dinero

Actualmente, el lavado de dinero y la financiación del terrorismo son mencionados a menudo juntos, sin mucha consideración respecto de la importancia crítica de las diferencias entre ambos. Incluso los controles que los negocios deben implementar deben servir para el doble propósito de combatir tanto al lavado de dinero como al financiamiento del terrorismo. Los indicadores de la financiación del terrorismo están listados en la Guía para las instituciones financieras sobre Detección del Financiamiento del Terrorismo” de

2002 del Grupo de Acción Financiera, eran casi iguales a aquellas establecidas para combatir el lavado de dinero.

Pero los dos son delitos separados, y mientras que nadie ha podido crear un perfil financiero aplicable para los terroristas operativos, existen distinciones claves que pueden ayudar a los oficiales de cumplimiento a comprender las diferencias y ayudarlos a distinguir las actividades de financiamiento del terrorismo de las de lavado de dinero.

La diferencia básica entre financiamiento del terrorismo y lavado de dinero involucra al origen de los fondos en cuestión. El financiamiento del terrorismo utiliza fondos con un propósito político ilegal, pero el dinero mismo no necesariamente tiene origen ilegal. Por el otro lado, el lavado de dinero implica fondos provenientes de actividades ilegales. El objeto del lavado es permitir que el dinero sea usado legalmente.

En su presentación en la Décima Conferencia Anual Internacional sobre Lavado de Dinero de Money LaunderingAlert en marzo de 2005, (Richards, 2005) ejecutivo de operaciones antilavado de dinero del Bank of America, explicó algunas de esas diferencias. Tomando su análisis como base y para ayudar a detectar a esos delitos, a continuación, detallamos las diferencias entre dos problemas mundiales importantes:

El hecho de que el dinero terrorista, a menudo, tiene un origen legal presenta un problema legal importante en cuanto a la aplicación de medidas antilavado de dinero a la financiación del terrorismo. En varios países, el financiamiento del terrorismo puede no estar todavía incluido en la definición de lavado de dinero, o servir como delito subyacente

para el lavado de dinero, y por ello, es imposible aplicar medidas preventivas o represivas para combatir este problema.

Desde una perspectiva técnica, los métodos de lavado utilizados por los terroristas y otras organizaciones criminales son similares. Aunque sería lógico que la financiación, desde fuentes legítimas no necesite ser lavada, los grupos terroristas necesitan disfrazar la relación entre ellos y sus fuentes legítimas de financiación. Para hacerlo, los terroristas usan métodos similares a los de las organizaciones criminales: contrabando de dinero en efectivo, estructuración, compra de instrumentos monetarios, transferencias cablegráficas, uso de tarjetas de crédito y débito. El sistema hawala, también, tiene un rol en el movimiento de fondos relacionados con el terrorismo. También, el dinero obtenido por grupos terroristas, generalmente, es usado para gastos triviales como alimentos y alquileres, y no directamente para los actos terroristas mismos. (Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero, 2007)

	Lavado de Dinero	Financiación del Terrorismo
Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ganancia 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ideológica
Fuente de Fondos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Internamente desde dentro de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Internamente desde células autofinanciadas (cada vez más centradas en actividades delictivas) ■ Externamente de benefactores y recaudadores de fondos
Conductos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Especialmente sistema financiero formal 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Especialmente correos de efectivo de sistemas financieros informales como el hawala y las compañías de cambio de monedas
Foco de detección	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transacciones sospechosas como depósitos de características disímiles con la riqueza del cliente o la actividad esperada, que lleva a vínculos relacionales 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Relaciones sospechosas, como transferencias cablegráficas entre partes aparentemente no relacionadas, que lleva a vínculos de transacciones
Montos de Transacciones	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grandes sumas a menudo estructuradas para evitar las obligaciones de reporte 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sumas pequeñas generalmente por debajo de los montos sujetos a reporte
Actividad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ■ Compleja red de transacciones a mundo involucrando a compañías frente o de pantalla, acciones al portador, y paraísos de secretismo offshore 	<ul style="list-style-type: none"> ■ No existe perfil financiero de la operatoria de los terroristas, de acuerdo con el Informe de la Comisión 11/9
Rastro del Dinero	<ul style="list-style-type: none"> ■ Circular – el dinero eventualmente termina con la persona que lo generó 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lineal – el dinero generado es usado para propagar el grupo y las actividades terroristas

Fuente: James R. Richards

Figura 8. Diferencias entre lavado de dinero y financiamiento al terrorismo

Nota. Fuente: James R. Richards

2.6 Normativa y reglamentos

2.6.1.1 Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado y actividades conexas. Ley 8204.

Ley aprobada 17 de diciembre del 2001 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 8, del 11 de enero del 2002, modificando la anterior Ley n° 7786 publicada en el Alcance n° 15 de La Gaceta n° 93 del 15 de mayo de 1998.

Reforma integralmente a la Ley 7786, se muestra como una normativa más madura y con mayor apego a las buenas prácticas internacionales, además de que amplía las sanciones a los funcionarios quienes, tanto por dolo o culpa faciliten directa o indirectamente la comisión de algún ilícito relacionado, entre otros.

2.6.1.2 Reglamento general a la ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas

Publicado en el Alcance 10 del diario oficial La Gaceta n° 51 del 12 de marzo de 2004 constituye el marco conceptual y de aplicación a la Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas consta de 85 artículos y cuatro transitorios.

Viene a explicar algunos requerimientos indicados en la Ley 8204 y a dar mayores obligaciones a las instituciones supervisadas como lo son contar con perfiles de los clientes,

contar con procedimientos de revisión de transferencias, la aprobación del manual de cumplimiento por parte de la Junta Directiva, entre otros.

2.6.1.3 Reglamento general sobre legislación contra el narcotráfico, actividades conexas, legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y delincuencia organizada

Publicado en el Alcance N°8 del diario oficial La Gaceta N° 12 del 17 de enero del 2012 constituye el marco conceptual y de aplicación a la Ley 8204 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, consta de 160 artículos y cinco transitorios.

Este cuerpo normativo tiene incidencia en algunos artículos de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, emitida en 2010 por el Conassif, en lo referente a la definición de las personas políticamente expuestas (PEP) y de los clientes ocasionales, respecto a las transacciones iguales o superiores a US\$ 10,000 que deben reportarse mensualmente a las Superintendencias, así como en la remisión por parte de los supervisados de los reportes de operaciones sospechosas (ROS) y se establece que estos se deben remitir directamente a la Unidad de Inteligencia Financiera del Instituto Costarricense sobre Drogas y en el formato que esa entidad defina y no a las Superintendencias.

2.6.1.4 Normativa para el cumplimiento de la ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas.

Esta normativa rige a partir del 08 de octubre del 2004 y fue publicada en la Gaceta nº 133 del 08 de julio del 2004.

Amplía los aspectos indicados en el Reglamento de la Ley 8204, específicamente en cuanto al que y al quien, es decir, qué hay que hacer y quién lo debe hacer. Además de derogar diferentes circulares que existían desde la vigencia de la Ley 7786.

Deroga las circulares externas 15-2001, 23-2001, 27-2001 y 39-2003 emitidas por la Superintendencia General de Entidades Financieras, el oficio 1925 del 12 de junio del 2001 de la Superintendencia General de Valores y la nota SP-788 del 15 de junio del 2001 de la Superintendencia de Pensiones.

Regula los requisitos mínimos que deberán cumplir los sujetos fiscalizados por la Superintendencia General de Entidades Financieras, la Superintendencia de Pensiones y la Superintendencia General de Valores con el objeto de prevenir las operaciones de ocultación y movilización de capitales de procedencia dudosa y otras transacciones encaminadas por legitimar capitales provenientes de delitos graves.

2.6.1.5 Fortalecimiento de la legislación contra el terrorismo ley 8719.

Ley aprobada el 4 de marzo del 2009 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 52, del 16 de marzo del 2009, modificando la anterior Ley n° 8204 publicada en La Gaceta n° 8 del 11 de enero del 2002.

Antes de la promulgación de esta Ley, Costa Rica enfrentaba severas críticas e incluso amenazas de ser incluida en diferentes listas negras a nivel internacional, debido a que no contaba con una Ley específica para prevenir y luchar contra el flagelo del terrorismo, siempre se había tratado el tema como una actividad conexas a la legitimación de capitales, como un ilícito fuente más.

2.6.1.6 Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 de XXXX

Aprobado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en el artículo 12 del acta de la sesión 893-2010, celebrada el 3 de diciembre del 2010, Publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 248 del 22 de diciembre del 2010.

Por primera vez la normativa costarricense, incluye los términos administración del riesgo en el tema de la prevención de la legitimación de capitales, una definición de persona expuesta políticamente, metodología para la clasificación de riesgo de los clientes, además de otras modificaciones a los sistemas de prevención de las entidades, entre otros.

Entre los aspectos principales, se deben considerar los siguientes:

- a) Establece que la gestión del riesgo de legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo, debe ser parte integral del proceso de evaluación de riesgo de cada sujeto fiscalizado.
- b) El sujeto fiscalizado debe asignar una categoría de riesgo a cada cliente.
- c) Elementos mínimos por considerar en el diseño de la metodología para la clasificación de riesgo de los clientes.
- d) Se establecen diecisiete criterios o variables para el análisis y descripción del perfil de riesgo de cada cliente, sin embargo, plantea la posibilidad de agregar otros criterios o variables.
- e) Los sujetos fiscalizados deben registrar la información de los clientes, ya sean estos habituales u ocasionales, en el formulario denominado “Conozca a su Cliente”, el cual debe ser firmado por el cliente.
- f) Se indican los requisitos mínimos que debe contener el expediente, tanto del cliente físico como de persona jurídica.
- g) Para otros beneficiarios herederos del cliente y otros similares que no se incluyan en la definición de cliente, según esta normativa, se debe solicitar el número del documento de identidad y la información requerida en el artículo 8, incisos del c) al i), además debe indicarse la relación con el titular, sea ésta de parentesco, comercial, laboral, entre otras.

- h) Tanto para las personas físicas como jurídicas, el sujeto fiscalizado debe verificar los datos del domicilio del cliente.
- i) Las entidades o sujetos obligados deben asegurarse de que los documentos y datos, recopilados bajo el proceso de debida diligencia en el conocimiento de los clientes de bajo y moderado riesgo, se mantengan actualizados.
- j) Deben ser entidades constituidas y registradas en su país de origen de forma nominativa, que permitan la plena identificación de las personas físicas que han suscrito el pacto constitutivo y las personas físicas propietarias del capital representado en acciones o participaciones en el momento de la apertura de la cuenta y durante la relación comercial.
- k) Deben llevar a cabo un procedimiento de debida diligencia reforzado, el cual debe incorporar, controles específicos para minimizar los factores de riesgo presentes en la relación con cada cliente. Los sujetos fiscalizados deben implementar otras medidas adicionales en el sistema de monitoreo y en la determinación de la fuente u origen de los fondos de los clientes, así como, de los beneficiarios de la cuenta.
- l) Establecer una política para la identificación de las personas expuestas políticamente (en adelante PEP), de conformidad con los estándares internacionales.
- m) Contar con programas informáticos especializados que permitan realizar un monitoreo continuo de las cuentas y servicios ofrecidos a los clientes, para asegurar

que su patrón transaccional es congruente con el perfil de riesgo y la cuantía mensual estimada indicada por el cliente al inicio y durante la relación comercial.

- n) Realizar una revisión de todas las alertas, con el objetivo de identificar las transacciones inusuales a las que debe dárseles seguimiento.
- o) Los sujetos fiscalizados deben desarrollar e implementar programas de inducción al personal de nuevo ingreso, en materia de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y ética profesional.
- p) La inducción y capacitación impartida anualmente a todo el personal, deben ser evaluadas.
- q) La auditoría externa a la que se somete cada sujeto fiscalizado, debe incluir pruebas específicas sobre el cumplimiento de las medidas para prevenir y detectar la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo.
- r) Se establecen dieciocho apartados mínimos que debe contener el informe de los auditores externos en la revisión del cumplimiento de esta materia.
- s) Los sujetos fiscalizados que establezcan relaciones comerciales, de negocios o de corresponsalía con instituciones financieras en otros países, deben asegurarse que dichas entidades extranjeras no permiten que sus cuentas sean utilizadas por bancos ficticios o pantalla.

- t) Valorar periódicamente si las contrapartes se ajustan a los estándares mínimos internacionales sobre controles antilavado de dinero y contra el financiamiento al terrorismo establecidos por el Grupo de Acción Financiera (GAFI).
- u) Las entidades que se incorporan a un grupo o conglomerado financiero autorizado cuentan con un plazo de tres meses para que cumplan con las disposiciones establecidas en la presente Normativa.

Cuadro 3

Resumen normativa legitimación de activos y financiamiento al terrorismo

Documento	Fechas	Aspectos importantes
Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado y Actividades Conexas. Ley 7093.	Aprobada el 22 de abril de 1988, entró en vigencia el 2 de mayo de 1988	<ul style="list-style-type: none"> • Se tipifica el delito de la legitimación de capitales. • Se establece obligatoriedad de declarar el ingreso de dinero al país • Se crea el CICAD actualmente Instituto Costarricense Sobre Drogas (ICD) • Se establece sanción a funcionarios públicos que por culpa favorecieron la impunidad de los delitos. • Se instaura la posibilidad del comiso.
Reforma Ley de Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado y Actividades Conexas. Ley 7233	Aprobada el 8 de mayo de 1991, entró en vigencia el 21 de mayo de 1991	<ul style="list-style-type: none"> • Se adiciona un inciso 12) en el artículo 93 del Código Penal y se derogan los artículos 265 y 267 del mismo Código. • No se realizan modificaciones al tema de la legitimación de capitales.

Documento	Fechas	Aspectos importantes
<p>Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado y Actividades Conexas. Ley 7786</p>	<p>Aprobada el 30 de abril de 1988, publicada en el Alcance n° 15 de La Gaceta n° 93 del 15 de mayo de 1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen obligaciones para las instituciones financieras, bursátiles y de pensiones. • Se implementa la política conozca a su cliente. • Se instauro el cumplimiento de la Ley por parte de las entidades reguladas por las Superintendencias. • Se establece requerimientos de identificación de clientes y mantenimiento de registros. • Registro y notificación de transacciones en efectivo, únicas y múltiples, iguales o superiores a US\$10.000.00. • Se establece la comunicación de transacciones sospechosas. • Se fijan sanciones por culpa a los funcionarios de entes fiscalizadores o fiscalizados y sanciones administrativas. • Se crea la Unidad de Análisis Financiero del CICAD.
<p>Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado y Actividades Conexas. Ley 8204.</p>	<p>Aprobada 17 de diciembre del 2001, rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 8, del 11 de enero del 2002, modifica la Ley n° 7786</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplían las sanciones a los funcionarios quienes tanto por dolo o culpa faciliten directa o indirectamente la comisión de algún ilícito relacionado. • Se amplía la legitimación de capitales a otros delitos graves. • Se incluyen los fideicomisos dentro de las entidades fiscalizadas pero se excluyó empresas no financieras de la obligación de reporte. • Se creó el Instituto Costarricense sobre Drogas. • Se dictaron los siguientes lineamientos y obligaciones: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Identificación y mantenimiento de registros de los clientes e impedimento de mantener cuentas anónimas o cifradas.</i> • <i>Cumplimiento de forma inmediata de solicitudes de información de jueces de la República (artículo 17)</i> • <i>Registro y notificación de transacciones, únicas y múltiples, en efectivo por montos superiores a \$10.000.00 o su equivalente en moneda nacional</i> • <i>Se define el concepto de transacción sospechosa y establece deber de comunicación a los entes supervisores.</i> • <i>Obligación de adoptar, desarrollar y ejecutar programas y controles para prevenir y detectar los delitos tipificados en la ley de Psicotrópicos.</i> • <i>Desarrollo de programas permanentes de capacitación del personal.</i> • <i>Nombramiento del Oficial de Cumplimiento y la obligación de la administración de brindar los medios para cumplir con su labor.</i> • <i>Delimita las penas a que se exponen los colaboradores, alta administración y directores.</i>

Documento	Fechas	Aspectos importantes
<p>Reglamento General a la Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas</p>	<p>Publicado en el Alcance 10 del diario oficial La Gaceta n° 51 del 12 de marzo de 2004</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se crea la Comisión de Asesoramiento contra la Legitimación de Capitales y señala las funciones que tendrá dicha comisión. • Establece la obligación de contar con perfiles de los clientes que permita de determinar el tipo, número, volumen y frecuencia, de las operaciones, productos o servicios que posteriormente se reflejarán en la cuenta del cliente. • Prohíbe mantener relaciones directas o indirectas, con bancos pantalla. • La entidad debe contar con programas informáticos que permitan determinar todas aquellas operaciones que se desvíen de los parámetros previamente determinados en el perfil del cliente al momento de la apertura. • Contar con procedimientos de revisión de las transferencias que se realicen en el país y las recibidas y enviadas desde o hacia el exterior. • Obliga a contar con un Manual de Cumplimiento aprobado por la Junta Directiva General. • Se debe nombrar un Oficial de Cumplimiento, con su respectivo suplente, y organizar un Comité de Cumplimiento. • Se debe emitir un Código de Ética que contenga pautas de comportamiento para prevenir el uso indebido de sus operaciones financieras. • Define el papel de la Auditoría Interna en apoyo a la labor del Oficial de Cumplimiento. • Los contratos con los auditores externos deben incluir obligatoriamente una evaluación del cumplimiento de lo dispuesto por la Ley 8204.

Documento	Fechas	Aspectos importantes
<p>Reglamento General sobre Legislación contra el Narcotráfico, Actividades conexas, Legitimación de capitales, Financiamiento al terrorismo y Delincuencia organizad</p>	<p>Publicado en el Alcance N°8 del diario oficial La Gaceta N° 12 del 17 de enero del 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constituye el marco conceptual y de aplicación a la Ley 8204 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, consta de 160 artículos y 5 transitorios. • Este cuerpo normativo tiene incidencia en algunos artículos de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, emitida en 2010 por el Conassif, en lo referente a la definición de las personas políticamente expuestas (PEP's) y de los clientes ocasionales, respecto a las transacciones iguales o superiores a US\$ 10,000 que deben reportarse mensualmente a las Superintendencias, así como en la remisión por parte de los supervisados de los reportes de operaciones sospechosas (ROS) y se establece que estos se deben remitir directamente a la Unidad de Inteligencia Financiera del Instituto Costarricense sobre Drogas y en el formato que esa entidad defina y no a las Superintendencias.
<p>Normativa para el Cumplimiento de la Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas</p>	<p>Publicada en la Gaceta n° 133 del 08 de julio del 2004, rige a partir del 08 de octubre del 2004</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se crea la Comisión de Amplía los aspectos descritos en el Reglamento para la aplicación de la Ley 8204 en cuanto a determinación de responsabilidades y pautas de realización y requisitos. • Entre los requisitos mínimos se incluyen los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Cumplimiento. • Conocimiento del cliente y del personal. • Registro y notificación de transacciones. • Oficial y Comité de Cumplimiento.

Documento	Fechas	Aspectos importantes
<p>Fortalecimiento de la Legislación Contra el Terrorismo. Ley 8719</p>	<p>Aprobada el 4 de marzo del 2009, rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 52, del 16 de marzo del 2009, modifica la Ley N° 8204</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se incluye el Financiamiento al Terrorismo. • Se deben revisar las listas de personas y organizaciones ligadas con el terrorismo (implica inmovilización de los productos financieros) • Se incluye a la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) como ente Supervisor y Fiscalizador. • Se amplía la legitimación de capitales a otros delitos graves. • Se incluye a las remesadoras como sujeto obligado. • Obligación del cliente de firmar el formulario de la política “Conozca a su Cliente”. • Imposibilidad para los sujetos regulados de abrir cuentas y mantener como clientes a sociedades con acciones al portador. • Amplía la obligatoriedad de registrar el ingreso o egreso de las transacciones, únicas o múltiples, (no solamente en efectivo) en moneda nacional o extranjera, igual o superior a US\$10.000,00 o su equivalente en colones. • Se crea el “puerto seguro” para las entidades o funcionarios quienes comuniquen reportes de operaciones sospechosas. • Se elimina la obligación del ICD y los órganos de fiscalización y supervisión, de poner en conocimiento del Ministerio Público información referente a operaciones sospechosas. • Obligación de presentar y declarar el dinero efectivo o títulos valores que porte al ingresar o salir del país (igual o superior a los US\$10.000,00) so pérdida inmediata del dinero o los valores a favor del ICD. • Amplía las sanciones patrimoniales para las instituciones reguladas de 0.05 % a 1% y de 1% a 2%.

Documento	Fechas	Aspectos importantes
<p>Normativa para el Cumplimiento de la Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas</p>	<p>Publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 248 del 22 de diciembre del 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que la gestión del riesgo de LC/FT debe ser parte integral del proceso de evaluación de riesgo. • Se debe asignar una categoría de riesgo a cada cliente. • Se establecen criterios o variables para el análisis y descripción del perfil de riesgo de cada cliente (posibilidad de agregar otros criterios) • El formulario “Conozca a su Cliente” debe ser firmado por el cliente. • Actualización periódica de los documentos y datos, recopilados como parte del conocimiento de los clientes. • Los clientes deben ser entidades constituidas y registradas en su país de origen de forma nominativa, sin acciones al portador. • Identificación de PEPs. • La inducción y capacitación impartida anualmente a todo el personal, deben ser evaluadas. • La auditoría externa debe incluir pruebas específicas sobre el cumplimiento de las medidas para prevenir y detectar la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

2.7 Sistema financiero en Costa Rica

El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), se crea mediante artículo 169 de la Ley 7732, Ley Reguladora del Mercado de Valores del 19 de diciembre de 1997, como un órgano colegiado de dirección superior de las actuales cuatro Superintendencias del Sistema Financiero: Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), Superintendencia General de Valores (Sugeval), Superintendencia de Pensiones (Supen) y Superintendencia General de Seguros (Sugese)

En tal sentido, le corresponde al Conassif dictar los lineamientos y políticas relativas al marco regulatorio. Su creación obedece a la necesidad de fortalecer de manera coordinada e integral la labor de las superintendencias en la regulación y supervisión de las entidades que operan en el sistema financiero costarricense.

2.7.1 Diagrama de la estructura del sistema financiero

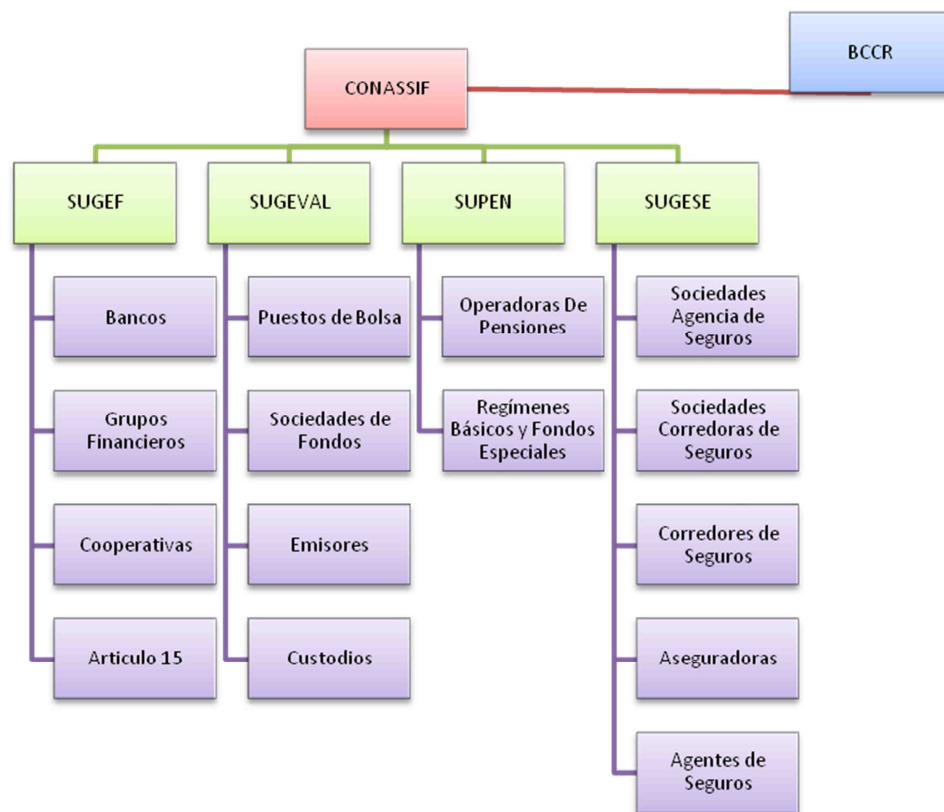


Figura 9. Estructura del sistema financiero costarricense
 Nota: Fuente: Extraída de las páginas de Conassif, Sugef, Supen y Sugese

2.8 Mercado de valores costarricense

Según establece (Vílchez, 2007) el mercado de valores se define como:

“Mecanismo que permite la emisión, colocación, y distribución de valores. En sentido amplio, incluye las relaciones de crédito y financiamiento entre una entidad demandante de recursos y una cantidad determinada de ahorrantes a través de valores negociables.”

El mercado de valores se divide en:

2.8.1 Mercado primario

Aquel mercado en que son colocados los valores por primera vez por parte de los emisores mediante captación directa “por ventanilla” o a través de un puesto de bolsa con el fin de obtener recursos para el financiamiento de capital de trabajo o inversión en activos.

2.8.2 Mercado secundario

Mercado en el que se negocian, antes de su vencimiento, valores previamente emitidos y en circulación. El vendedor de los valores ya no es el emisor, sino un inversionista o un intermediario. Su objetivo es dar liquidez a los tenedores de títulos y/o valores a través de la negociación de estos antes de su fecha de vencimiento.

2.8.3 Funciones del mercado de valores

a) Facilitar el flujo de ahorro – inversión

Facilitar la transferencia de recursos de las unidades superavitarias a las deficitarias a través de la emisión y colocación de títulos valores.

b) Optimización en la asignación de recursos

Cuando se canalizan los recursos hacia el mejor proyecto de inversión y se logra una mayor tasa de desarrollo económico.

c) Liquidez

Si un inversionista compromete su capital por un plazo relativamente extenso, podría llegar a necesitar convertir en efectivo esos títulos valores antes de la maduración, es decir, necesitaría obtener liquidez. Lo anterior, solo se puede lograr con un mercado eficiente, al cual concurren libremente vendedores y compradores y en el que los precios establecidos correspondan a un justo equilibrio entre oferta y demanda.

2.8.4 Participantes del mercado de valores y sus funciones

Los participantes del sistema financiero son:

- a) Instituciones reguladoras (Conassif, Superintendencias)
- b) Las bolsas de valores.
- c) Intermediarios (puestos de bolsa y agentes de bolsa)
- d) Emisores de títulos valores.
- e) Inversionistas individuales e institucionales.
- f) Clasificadoras de valores.

g) Centrales depositarias de valores.

2.8.4.1 Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero - Conassif

Es el órgano de máxima jerarquía en el sistema financiero costarricense, su misión es ejercer un mejor control de las distintas superintendencias que rigen, a su vez, sectores específicos, los cuales son:

- a) Superintendencia General de Valores (Sugeval)
- b) Superintendencia de Pensiones (Supen)
- c) Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)
- d) Superintendencia General de Seguros (Sugese)

2.8.4.2 Superintendencia General de Valores (Sugeval)

Es un órgano de desconcentración máxima adscrito al Banco Central Costa Rica, que actúa como principal regulador, supervisor y fiscalizador del mercado de valores costarricense. Es el encargado de velar por la transparencia de los mercados de valores, la formación correcta de los precios en ellos, la protección de los inversionistas y la difusión de la información necesaria para asegurar la consecución de estos fines.

2.8.4.3 Clasificadoras de riesgo²

Son sociedades anónimas cuyo objetivo es evaluar el nivel de riesgo de los valores³ emitidos por un determinado emisor a través del análisis de información proporcionada por éste. Los títulos se clasifican en diferentes categorías referentes a la opinión de la sociedad clasificadora acerca de la capacidad de pago de estos títulos por parte del emisor.

2.8.4.4 Central de valores (Ceval)

Es una Institución que ofrece los servicios de custodia, administración, liquidación y compensación de valores.

2.8.4.5 Inversionistas

Unidades superavitarias, demandantes de títulos valores en el mercado.

2.8.4.6 Empresas emisoras de títulos valores

Son los demandantes de recursos y oferentes de títulos valores. Emiten títulos con el propósito de obtener recursos de los ahorrantes para financiar sus inversiones en proyectos y obtener capital de trabajo.

² Las Sociedades Clasificadoras de Riesgo son también conocidas como Sociedades Calificadoras de Riesgo. Éstas pueden calificar a una o varias emisiones de un mismo emisor, o bien, puede calificar al emisor como un todo, en este caso su bondad o capacidad de pago para honrar las deudas contraídas.

³ En adelante entiéndase títulos y/o valores indiferentemente.

2.8.4.7 Bolsas de valores

Son las encargadas de proveer la infraestructura y supervisión primaria para los puestos de bolsa, a través de sus agentes, quienes llevan a cabo la función de intermediación de valores. Según la Ley Reguladora del Mercado de Valores (LRMV), son sociedades anónimas propiedad de los puestos de bolsa cuyo único objetivo es facilitar las transacciones con valores y ejercer funciones de autorización, fiscalización y regulación, conferida por ley, sobre los puestos de bolsa y agentes de bolsa.

Funciones y atribuciones de las bolsas de valores

- a) Autorizar el funcionamiento de los puestos de bolsa y los agentes de bolsa.
- b) Regular y supervisar las operaciones de los participantes en bolsa y velar porque se cumplan las disposiciones de la LRMV.
- c) Proporcionar los medios y procedimientos que faciliten las transacciones relacionadas con oferta y demanda de valores.
- d) Dictar los reglamentos sobre el funcionamiento de los mercados organizados por ella.
- e) Velar por la corrección y transparencia en la formación de los precios del mercado.
- f) Vigilar que los puestos de bolsa exijan a sus clientes garantías mínimas y regímenes de cobertura para las operaciones.

- g) Colaborar con las funciones supervisoras de la Superintendencia.
- h) Suspender la negociación de valores cuando existan condiciones desordenadas u operaciones fuera de los sanos usos y prácticas del mercado.
- i) Poner a disposición del público la información actualizada sobre los valores admitidos a negociación, las operaciones bursátiles y quienes participan en ellas.
- j) Otras que determine la Superintendencia.

2.8.4.8 Puestos de bolsa

Son los encargados de llevar a cabo el proceso de intermediación bursátil. Un puesto de bolsa es una sociedad anónima autorizada por la bolsa de valores correspondiente, cuya actividad principal es comprar y vender valores por cuenta de sus clientes o por cuenta propia, asesorar a los clientes en materia de inversiones y operaciones bursátiles y prestar servicios de administración individual de carteras.

2.8.4.9 Agente de bolsa

Es una persona física representante de un puesto de Bolsa, titular de una credencial otorgada por la respectiva bolsa de valores, que realiza actividades bursátiles a nombre del puesto ante los clientes y ante la bolsa (Compra y venta de valores). Los agentes de bolsa deben reunir requisitos académicos previamente establecidos por las bolsas, y recibir cursos de capacitación especializados.

2.8.5 Fondos de inversión

Según se indica en el artículo 62 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley 7732:

“Los fondos de inversión serán patrimonios separados pertenecientes a una pluralidad de inversionistas. Con el concurso de una entidad de custodia, serán administrados por las sociedades administradoras reguladas en este título y se destinarán a ser invertidos en la forma prevista en el respectivo prospecto, dentro del marco permitido por esta ley y los reglamentos de la Superintendencia”.

En otras palabras, se trata de unir recursos de inversionistas individuales, integrando así un volumen importante de recursos que se invierte en determinados activos (financieros o inmobiliarios), extendiendo todas las ventajas asociadas a la inversión en gran escala a la inversión individual.

Los fondos de inversión corresponden a una cartera de valores con cotización bursátil perteneciente a un conjunto de inversionistas finales a los que se les denomina partícipes. Responde al “principio de colectividad”, es decir, a la unión de esfuerzos para alcanzar beneficios o rendimientos que en forma individual serían difíciles de alcanzar en el mercado bursátil o de valores.

2.8.5.1 Características de los Fondos de Inversión

Unión de recursos en propiedad colectiva

Cada inversionista es dueño proporcional de todos los activos y obligaciones del fondo de inversión, así como los ingresos, beneficios o pérdidas que su inversión pueda producir. No hay individualización entre dinero aportado y un título específico adquirido, sino que se invierte en forma mancomunada o colectiva, en igualdad de condiciones, junto con otros inversionistas.

Distribución proporcional de ganancias o pérdidas

Todo lo que produce el fondo se reparte en forma proporcional entre sus partícipes diariamente. En otras palabras, el monto de inversión no hace que se fijen rendimientos diferenciados entre los participantes. Lo que sí pueden diferenciarse son las comisiones de administración que cobra la SAFI para sus clientes, según las series establecidas en el prospecto, conforme el monto de inversión.

Diversificación de inversiones

Los fondos de inversión no se crean para concentrarse en comprar un determinado valor o en un emisor específico, sino para conformar un conjunto de valores o portafolio. El diseño de este portafolio, es decir, la decisión de qué títulos se compra y en qué cantidades, es realizada procurando minimizar los riesgos, controlándolos a través del tiempo y balanceando el mejor rendimiento para el fondo.

Inversionistas con objetivos comunes

Los fondos de inversión surgen con el propósito de reunir pequeños aportes de dinero y conformar un portafolio óptimo en el cual los inversionistas vean cumplidas sus intenciones de poseer los mejores títulos a los mejores precios y con ello obtener un mejor rendimiento.

Asimismo, en la Guía para el Asesor de Fondos de Inversión se dan a conocer los objetivos que buscan los fondos de inversión.

2.8.5.2 Objetivos de los Fondos de Inversión

PROCURAR la máxima:

a) Seguridad y gestión profesional

El mercado de valores no es un tema de manejo popular por lo que el aporte profesional que le ofrece el personal capacitado, con amplio conocimiento e información al alcance de la mano, permite al inversionista la oportunidad de incursionar en este mercado.

b) Diversificación

Resulta de la inversión de los recursos de los inversionistas en diferentes valores, lo cual permite reducir el riesgo de concentración de cartera (“no poner todos los huevos en la misma canasta”)

c) Liquidez

Los activos que conforman la cartera activa de un fondo están representados por participaciones, las cuales adquiere un inversionista a un precio determinado. Estas participaciones le otorgan al cliente un derecho de propiedad sobre los activos que conforman el fondo, no obstante, la venta de las participaciones no implica la venta del activo en sí mismo, sino la sustitución de la propiedad de dichas participaciones. Se deduce, entonces, que es menos compleja la transferencia de participaciones que la venta misma de los activos; esto es liquidez.

d) Información

Proveer al inversionista de la mejor información acerca de la realidad económica, tanto a nivel nacional como internacional, que le sirva de orientación para evaluar eventos actuales y futuros que puedan afectar su inversión y traducirse en pérdidas u oportunidades.

Por otra parte, existen diversos tipos de fondos de inversión, los cuales se subdividen en diversas clasificaciones.

2.8.5.3 Tipos de fondos de inversión

Los fondos de inversión pueden calificarse de diferentes formas, dependiendo de las características de los activos a los que están sujetos, otras clasificaciones consideran los objetivos financieros que definen la estrategia de inversión o por su forma de operar, así se tienen las siguientes clasificaciones.

2.8.5.3.1 Por los activos en que invierte

a) Fondos de inversión financieros

Fondos cuya totalidad de su activo está invertido en valores o en otros instrumentos representativos de activos financieros.

b) Fondos de inversión financieros:

Fondo cuyo objetivo principal es la inversión en activos de índole no financiera.

c) Fondos de inversión inmobiliaria

Fondo cuyo objetivo primordial es la inversión en bienes inmuebles para su venta o explotación en alquiler.

d) Fondos de inversión de desarrollo inmobiliario

Fondo cuyo objetivo primordial es la inversión en proyectos inmobiliarios en distintas fases de diseño y construcción, para su conclusión y venta, o arrendamiento.

e) Fondos de inversión accionarios

Invierte únicamente en acciones, con base en criterios de selección muy diversos.

f) Megafondo

Es un fondo de inversión que invierte en participaciones de otros fondos de inversión. Un megafondo podrá invertir máximo un 20% del total de los activos en un

mismo fondo de inversión nacional o extranjero, sin que éste exceda el 20% de las participaciones del fondo por invertir. Los megafondos abiertos no pueden invertir más del 50% de su activo total, en participaciones de fondos cerrados.

g) Fondos de inversión internacionales

Invierten en valores diversificados en el nivel mundial.

2.8.5.3.2 Por el mecanismo de negociación

a) Abierto

Fondo cuyo patrimonio es variable e ilimitado; las participaciones son reembolsables directamente por el fondo y el plazo de duración es indefinido. No habrá posibilidad de negociar de forma privada o a través de un mercado secundario organizado las participaciones previamente adquiridas, como lo establece el inciso a) del artículo 80 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores. En estos casos, las participaciones no pueden ser objeto de operaciones distintas al reembolso.

b) Cerrado

Fondo cuyo patrimonio es fijo o limitado; las participaciones no son reembolsables directamente por el fondo, sino que se negocian en el mercado secundario, lo cual implica que la salida de un inversionista está sujeta a que exista un comprador de sus participaciones. Su plazo es indefinido.

2.8.5.3.3 Por el objetivo del fondo

a) De mercado de dinero

Fondos líquidos “a la vista” de inversión transitoria. Este tipo de fondo responde al artículo 55 del Reglamento General sobre Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión (en adelante el Reglamento o RESOFO), en cuanto a los límites de inversión, de tal manera, que como mínimo debe invertir un 85% del total de los activos en valores cuyo vencimiento no supere los 360 días y máximo un 15% en valores cuyo vencimiento no supere los 540 días. Sin embargo, el promedio de vencimiento de la cartera no debe superar los 90 días.

b) De ingreso

Fondos que distribuyen periódicamente la totalidad o parte de los rendimientos.

c) De crecimiento

Fondos que capitalizan los rendimientos generados por el fondo y que en consecuencia no los distribuyen en forma periódica, sino hasta su vencimiento o cancelación total.

2.8.5.3.4 Por las políticas de inversión y diversificación

a) Fondos de inversión diversificados

Son aquellos que deben invertir en no menos de 10 emisores y que responden a los límites de inversión establecidos en los artículos 52 y 53 del Reglamento General sobre Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión. A saber:

b) Para los fondos en dólares

Hasta un 35% del total de los activos del fondo pueden estar invertidos en dos emisores, sin que ninguno de ellos exceda el 20% del activo total. El restante 65% debe estar invertido en emisores o fondos diferentes, sin que ninguno de ellos exceda el 10% del activo total.

c) Para los fondos en colones

Hasta un 50% del activo total del fondo se podrá invertir en valores emitidos o con garantía solidaria del Gobierno o del BCCR. Máximo un 20% puede ser invertido en títulos o valores de banco con garantía del Estado.

d) Otros límites prudenciales

Hasta el 20% del activo total podrá invertirse en un conjunto de productos estructurados donde ninguno supere el 10% por emisor. Hasta un 20% en operaciones de recompra como vendedor a plazo. No podrán pactarse recompras cuyo subyacente sean

participaciones de un fondo cerrado administrado por la misma SAFI. No se podrá invertir más de un 10% de los valores en circulación de un mismo emisor.

e) Fondos de inversión no diversificados

Son aquellos que no tienen límites de inversión. Estos fondos deben incluir en su nombre la frase “no diversificado”, con el propósito de que el inversionista conozca que es el administrador quién toma las decisiones de inversión.

2.8.5.3.5 Otras clasificaciones

a) Fondos de inversión con principal garantizado

Estos cuentan con una garantía destinada por asegurar la obtención de hasta un 100% del monto nominal de cada participación al final del plazo del fondo. Se constituyen como fondos cerrados y tienen un plazo fijo. El costo de la contratación de la garantía se hace con cargo al fondo.

b) Marco regulatorio de los fondos de inversión

Los fondos de inversión se encuentran regulados en el título V de la Ley Reguladora del Mercado de Valores (LRMV, en adelante la ley), propiamente en los artículos que van del 61 al 99, en el RESOFO, en el Reglamento de Oferta Pública de Valores y en el Código de Ética de las Sociedades de Fondos de Inversión.

De conformidad con lo dispuesto en la ley la captación, mediante oferta pública, de fondos, bienes o derechos para ser administrados por cuenta de los inversionistas como un

fondo común, en el cual los rendimientos de cada inversionista se fijarán en función de los rendimientos colectivos, únicamente podrá ser realizada por las sociedades administradoras de fondos de inversión, salvo los fondos administrados mediante el régimen privado de pensiones complementarias, o los fondos administrados por los bancos o las entidades sujetas a la fiscalización de la Superintendencia General de Entidades Financieras mediante contratos de fideicomiso.

Los recursos de los fondos deberán ser invertidos exclusivamente para el provecho de los inversionistas procurando el equilibrio necesario entre seguridad, rentabilidad, diversificación y compatibilidad de los plazos, de acuerdo con su finalidad y respetando los límites fijados en la ley, los reglamentos de la Superintendencia y lo establecido en el prospecto informativo.

En la Guía para el Asesor de Fondos de Inversión se hace referencia a la operatividad de los fondos de inversión, según se detalla.

2.8.5.4 Operatividad de un Fondo de Inversión

La operación de un fondo de inversión inicia, desde el momento cuando los inversionistas como agentes superavitarios aportan sus recursos financieros al fondo de inversión y con este aporte se convierten en copropietarios de títulos de participación. Los recursos aportados al fondo de inversión se aplican a la compra de activos (títulos y/o valores o bienes inmuebles en el caso de los fondos inmobiliarios); estos activos generarán rendimientos que le serán distribuidos al inversionista, según la forma de pago dispuesta

para el fondo en el que participa. Por esta gestión administrativa de los activos, la SAFI cobrará una comisión.

2.8.5.4.1 ¿Cómo se constituye un Fondo de Inversión?

Un fondo de inversión se crea con el aporte patrimonial de mínimo cincuenta inversionistas individuales. En el caso de los fondos de desarrollo inmobiliario y los destinados a inversionistas sofisticados e institucionales, el número mínimo de inversionistas es de veinticinco.

Estos recursos se destinan a la inversión en activos con características preestablecidas en el prospecto. La constitución, modificaciones y funcionamiento de un fondo de inversión deben ser previamente autorizados por la Superintendencia General de Valores.

De conformidad con el artículo 74 de la ley esta constitución debe contener al menos los siguientes requisitos:

- a) El nombre del fondo que debe necesariamente contener la frase “fondo de inversión”.
- b) El objetivo del fondo.
- c) El nombre y domicilio de la sociedad administradora y de la sociedad de custodia.

- d) El reglamento de administración del fondo que debe indicar al menos:
- i. El plazo del fondo (puede ser ilimitado).
 - ii. La política de inversiones.
 - iii. Las características de los títulos de participación (participaciones) y de los procedimientos de emisión y reembolso de ellos.
 - iv. Las normas sobre la dirección, administración y presentación del fondo.
 - v. La forma de determinar los rendimientos y su distribución.
 - vi. Los requisitos para modificar el contrato y el reglamento de administración y sustitución de la sociedad administradora y de custodia.
 - vii. Las diferentes comisiones por cobrar, autorizadas reglamentariamente.

La Superintendencia ha establecido en el artículo 14 del RESOFO requisitos de información adicionales para la constitución de fondos, con el fin proteger al inversionista a saber:

- a) Solicitud suscrita por el representante legal, de conformidad con el formulario que defina el Superintendente mediante acuerdo.
- b) Certificación notarial del acta de la junta directiva que haya acordado la constitución del fondo o megafondo, de conformidad con el contenido que defina el Superintendente.

- c) Prospecto y resumen del prospecto, de conformidad con lo establecido en los artículos 18 y 19 del mismo Reglamento. Este puede ser presentado en borrador.
- d) Código ISIN emitido por la entidad codificadora autorizada, para el caso de fondos cerrados. El código se presenta conforme lo establecido en el artículo 15 de este Reglamento.

En el caso de fondos cerrados cuando se suscriban contratos de suscripción en firme, en garantía o a mejor esfuerzo, la sociedad debe cumplir con lo dispuesto en el Reglamento de Oferta Pública.

2.8.5.4.2 Trámite de Autorización

La autorización se otorga condicionada a la presentación del prospecto y resumen de éste, en original y una copia, así como el Código ISIN y la documentación que permita constatar que los prospectos y resúmenes se encuentran disponibles para el público inversionista de conformidad con lo establecido en el artículo 20 de este Reglamento, dentro del plazo máximo de tres meses contados a partir de la comunicación de la autorización por parte de la Superintendencia.

La presentación del prospecto y de su resumen a la Superintendencia puede realizarse por medios electrónicos cuando se disponga de ese mecanismo.

El Superintendente debe enviar un informe mensual al Conassif sobre las autorizaciones otorgadas, así como las denegaciones.

Una vez que el prospecto y los restantes requisitos han satisfecho las revisiones de la Sugeval y el fondo y su prospecto han sido aprobados por el Conassif, la SAFI hace una publicación en los medios de prensa denominado Aviso de Oferta Pública, comunicado acerca del registro oficial de dicho fondo en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios que lleva la Superintendencia.

Hasta este momento, la SAFI estaría en posición de iniciar la oferta del fondo a través de publicidad en medios de comunicación y el esfuerzo de su propia fuerza de ventas o de agentes comercializadores independientes con quienes haya firmado contratos de promoción del producto. Asimismo, la SAFI debe tener su organización y sistemas de información preparados para recibir a sus clientes, sus órdenes de inversión o retiros de dinero del fondo y llevar ordenadamente los registros de todas sus operaciones.

Todos los fondos de inversión autorizados para funcionar en el mercado de valores deben estar inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

2.8.5.4.3 Inicio de operaciones

Los fondos de inversión deben iniciar operaciones en un plazo no mayor a nueve meses contados a partir de la fecha de recibido de la carta de cumplimiento de requisitos finales para la inscripción. Se entiende que un fondo ha iniciado operaciones si en el plazo indicado cuenta con el activo mínimo neto y el número mínimo de inversionistas establecido en el RESOFO.

En el caso de fondos de desarrollo inmobiliario, el plazo para inicio de operaciones es de dieciocho meses.

2.8.5.4.4 Plazo máximo de colocación de los fondos cerrados

Los fondos de inversión financieros deben colocar el monto total de capital autorizado en el plazo máximo de dos años y los fondos de inversión no financieros en el plazo máximo de tres años. En ambos casos, el plazo se cuenta a partir de la fecha de recibido de la carta de cumplimiento de requisitos finales para la inscripción. No obstante, la asamblea de inversionistas puede prorrogar el plazo de colocación por un período máximo de dos años y por una única vez. Si al finalizar el plazo correspondiente no se ha colocado el monto total debe procederse a reducir el monto autorizado.

2.8.5.4.5 Las participaciones en un fondo de inversión

Los títulos valores que representan los dineros invertidos en el fondo, se denominan participaciones y son registradas mediante un recibo de custodia que contiene la totalidad de éstas, así como la descripción del fondo y de la persona que las suscribe. Todas las participaciones tienen el mismo valor y otorgan a su titular idénticos derechos.

Las participaciones deben ser certificados emitidos a la orden de una persona (física o jurídica) y representados por medio de anotación electrónica en cuenta (título desmaterializado)

En cuanto a los reembolsos, su pago se hará siempre en efectivo, sin embargo, excepcionalmente, la Superintendencia, por situaciones extraordinarias del mercado y para proteger a los inversionistas, podrá autorizar que los reembolsos se efectúen con valores del fondo.

2.8.5.4.6 Plazos de reembolso de las participaciones

a) Fondos abiertos

En los fondos del mercado de dinero o de corto plazo, los reembolsos se realizarán en un plazo mínimo de un día a partir del día hábil siguiente a la solicitud (t+1) y hasta un plazo máximo de tres días hábiles contados a partir de la solicitud (t+3). En los demás fondos, los reembolsos se realizarán en un plazo mínimo de un día a partir del día hábil siguiente a la solicitud (t+1) y hasta un plazo máximo de diez días hábiles contados a partir de la solicitud (t+10). Las solicitudes que presenten los inversionistas deben respetar la hora de corte establecida en el prospecto del fondo. Las solicitudes que se presenten después de la hora de corte, son consideradas como del día hábil siguiente.

Como excepción a lo dispuesto en el párrafo anterior, cuando las solicitudes de reembolsos provenientes de un solo inversionista, presentadas en el plazo de 15 días naturales, superen el 10% del activo total del fondo, podría establecerse el prospecto plazos mayores para la redención del porcentaje que supere ese 10%.

Sin perjuicio de lo establecido en el apartado anterior, el prospecto de los fondos abiertos que no sean del mercado de dinero o de corto plazo, podrá establecer plazos

mayores para la redención, cuando la suma de las solicitudes presentadas durante el plazo de quince días naturales por inversionistas diferentes exceda el 25% del activo total.

En todo caso las solicitudes deberán atenderse por orden de presentación.

b) Fondos cerrados

Las participaciones de los fondos cerrados no podrán ser redimidas por la sociedad administradora antes de la liquidación del fondo. Los inversionistas deberán recurrir al mercado secundario para la venta de sus títulos de participación a través de un puesto de bolsa autorizado, por lo que es obligatorio que dichos títulos estén inscritos en una bolsa de valores. Las excepciones en este punto son descritas en el artículo 35 del RESOFO.

c) Megafondos

En el caso de megafondos abiertos, el plazo mínimo de redención es de t+4 y el máximo de t+15. No obstante, aplican las mismas excepciones establecidas para los fondos abiertos y cerrados, según sea megafondo abierto o cerrado.

2.8.5.4.6.1 Medios de pago para el reembolso de participaciones

El reembolso de las participaciones se hará en efectivo. El superintendente establecerá los medios que para estos efectos se tendrán como pago en efectivo.

Excepcionalmente, por situaciones extraordinarias del mercado y para proteger a los inversionistas, el superintendente podrá autorizar el reembolso de las participaciones con

valores de la cartera del fondo. Para tal efecto, la sociedad administradora deberá presentar la siguiente documentación:

- a) Solicitud firmada por el representante legal.
- b) Justificación de la solicitud.
- c) Programa de redención.

Derecho de receso y sus causas

La ley y los reglamentos a los que está sujeta la operación de los fondos de inversión estipulan algunas causas por las que el inversionista puede solicitar el reembolso de sus participaciones sin costo alguno para él, aún y cuando el plazo de su fondo no se haya cumplido.

Las causas que dan este derecho de receso al inversionista, según el Reglamento General sobre Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión, son:

- a) Cambio de control de la sociedad administradora.
- b) Fusión de sociedades administradoras.
- c) Sustitución de la sociedad administradora.
- d) Modificación al prospecto cuando se trate de cambio en el régimen de inversión.

En el caso de los fondos cerrados:

- a) El cambio en el control de la sociedad administradora o su sustitución.
- b) La liquidación anticipada del fondo.
- c) La fusión de sociedades administradoras (en caso de fusión por absorción, el derecho a la redención se aplicará sólo respecto de la sociedad que desaparece).
- d) La conversión del fondo cerrado a uno abierto.
- e) Los casos de iliquidez del mercado que sean autorizados por el Superintendente General de Valores.
- f) En los casos c. d. y e. se requerirá aprobación de la asamblea de inversionistas.

En todos los casos, este derecho deberá ser ejercido dentro del mes siguiente a la notificación respectiva y se sujetará a las mismas reglas de orden de pago y plazo establecidas para la redención de las participaciones de los fondos abiertos.

Causas para liquidar un fondo de inversión

Serán causales de liquidación de un fondo de inversión:

- a) El vencimiento del término señalado en su pacto constitutivo y su prospecto, excepto en caso de renovación.

- b) En caso de los fondos cerrados el acuerdo, en ese sentido, de la asamblea de inversionistas.
- c) Cuando la Superintendencia cancele la autorización concedida a la sociedad administradora para operar fondos de inversión o, específicamente, dicho fondo. En este caso o si se produjere la quiebra o disolución de la sociedad administradora, la Superintendencia, de oficio, intervendrá administrativamente la sociedad administradora del fondo o, si lo estimare oportuno, traspasará, temporalmente, la administración de los fondos a otra sociedad administradora.

En el caso de los fondos de inversión cerrados, además de las medidas mencionadas, los inversionistas del fondo podrán someter a consideración de la Superintendencia un acuerdo adoptado válidamente en asamblea, mediante el cual nombren a una nueva sociedad administradora.

- a) Cuando el número de inversionistas activos descienda por debajo del mínimo permitido para su funcionamiento en Reglamento por más de un mes calendario.
- b) La sociedad administradora podrá solicitar la desinscripción de uno, varios o todos los fondos que administra. La desinscripción deberá ser aprobada por el Superintendente y estará sujeta a la presentación de la siguiente documentación:
 - i. Solicitud firmada por el representante legal de la sociedad administradora, en la cual se expliquen las causas de la desinscripción.

- ii. En el caso de que existan participaciones en circulación, deberá adjuntarse el programa de reembolsos.
- iii. En el caso de fondos cerrados, deberá adjuntarse la certificación notarial del acta de la asamblea de inversionistas en donde se aprueba la desinscripción.

2.8.5.4.6.2 Riesgos de los fondos financieros

Los riesgos definen algunas de las causas que pueden afectar la cartera del fondo y traducirse en pérdidas para el inversionista, por tanto, las siguientes anotaciones le servirán de orientación para evaluar el efecto que tendrán posibles eventos actuales y futuros en una inversión:

a) Riesgo no sistemático o riesgo diversificable

Corresponde a la eventual incapacidad del emisor de hacer frente a sus obligaciones en un momento dado, éstas pueden ser sobre el principal, intereses y otros, de la emisión. Este tipo de circunstancias podrá ocasionar desconfianza y provocar una disminución en el valor de mercado de los valores emitidos, afectando el valor de la participación del fondo, en el momento de realización de estos valores.

b) Riesgo sistemático

El riesgo sistemático está en función de una serie de factores fuertemente ligados a la política económica aplicada por las autoridades gubernamentales en el poder y el mercado internacional. La política económica está compuesta por la política fiscal,

monetaria, cambiaría, comercial y de remuneración de los factores de producción y tiene efecto sobre variables económicas y financieras del proceso de Inversión, como lo son inflación experimentada, la inflación esperada, la devaluación del colón costarricense respecto del dólar estadounidense y las tasas de interés en moneda local o internacional. Este tipo de riesgo no es posible de diversificar por medio de la inversión en diferentes emisores, por cuanto no depende de la capacidad del emisor para hacer frente a sus obligaciones financieras.

A manera de ejemplo, se detalla lo siguiente:

- i. Tratándose de un fondo de inversión en dólares, dentro de las condiciones económicas globales actuales, el efecto de una devaluación del dólar y la pérdida de poder adquisitivo de activos estaría sujeto al comportamiento del valor de otras monedas fuertes como el euro o el yen.
- ii. Una política cambiaria que produzca un fuerte incremento en el precio del dólar en términos de moneda nacional disminuirá fuertemente la capacidad de los recursos invertidos en el fondo para adquirir bienes y servicios, en la medida en que los rendimientos en dólares no se ajusten al alza para compensar el efecto de una mayor devaluación del colón.
- iii. Movimientos en las tasas de interés afectan la rentabilidad del fondo en una doble vía:

Efecto de precio es un aumento en las tasas de interés reduce el precio de los títulos y valores con tasa fija que conforman la cartera activa del fondo al reducir el valor presente de los flujos futuros asociados a cada título, lo que provocaría por sí solo un descenso en el precio de la participación y una disminución de la rentabilidad e incluso una pérdida de parte del capital invertido. Esta posibilidad dependerá en buena medida del momento cuando se efectúe el retiro de las participaciones del fondo.

Efecto de reinversión es la disminución de la tasa de interés de títulos y valores que adquiere el fondo tendrá un efecto negativo sobre las reinversiones que deba efectuar el fondo en las nuevas condiciones de mercado, lo que motivaría una disminución en el factor de ajuste diario en el valor de la participación.

c) Riesgo de acuerdo con la naturaleza del fondo

El riesgo de iliquidez es el riesgo más significativo de los fondos de mercado de dinero, pues como la cartera activa se mantiene a plazos de inversión muy cortos (menor o igual a seis meses), si las redenciones del fondo son muy altas, puede ocurrir que el mercado bursátil no pueda absorber la totalidad de los títulos y valores que el fondo requiera liquidar para satisfacer la demanda de los inversionistas del Fondo; por otra parte, si las condiciones de mercado reflejan precios menores para la venta de dichos valores, la venta podría hacer incurrir en pérdidas al fondo y hacer disminuir el valor de la participación.

Los fondos de inversión administrados por las SAFIs no pueden garantizar una rentabilidad mínima o máxima. Los fondos de inversión obtienen su rentabilidad de la distribución proporcional de todos los beneficios que generen los activos del fondo, entre los inversionistas del fondo.

Finalmente, el inversionista debe tener presente que la liquidez por la redención de sus participaciones en el fondo dependerá de la facilidad para negociar los títulos del fondo. Las condiciones particulares de liquidez del mercado bursátil en un momento dado podrían dificultar el proceso de venta de los títulos y valores del fondo, llegando a retrasar el momento de recepción de los fondos por parte del inversionista e incluso a disminuir el monto final disponible de acuerdo con el precio final de venta que resulte de la negociación.

El pago de las solicitudes de redención de las participaciones a cada cliente, no dependerá de la liquidez de la sociedad de inversión, sino de la liquidez de cada fondo de inversión y del mercado.

2.8.5.4.6.3 Comisiones aplicables a los participantes en un fondo de inversión

En los fondos de inversión podrán establecerse las siguientes comisiones:

a) Comisión de administración

Las sociedades administradoras, únicamente, podrán percibir una comisión de administración como remuneración de los servicios de administración que prestan al fondo.

El monto máximo de dicha comisión se fijará en el prospecto del fondo en función de su activo neto, de sus rendimientos, o de ambas variables. La comisión se calculará sobre los saldos diarios y será pagadera por parte del fondo para la SAFI, con la periodicidad establecida en el prospecto.

La comisión se aplicará sin excepción a todos los inversionistas de una misma serie, dentro del límite máximo establecido en el prospecto, no podrá variarse en plazos inferiores a un mes. Tanto el monto inicial como las sucesivas modificaciones deberán hacerse públicas, de conformidad con lo que disponga el Superintendente.

Ejemplo:

Activo neto del fondo:	US \$100.000.000,00
Comisión de administración:	1.25%
Cálculo diario:	$(100.000.000 \times 0,0125) / 365 = \text{US } \$3.472,20$

b) Comisión de entrada

Se cobra en el momento de la compra de las participaciones y se destinará a la sociedad administradora o al fondo de inversión. Esta comisión incluye el pago que la sociedad realice a la entidad comercializadora.

c) Comisión de salida

Se cobra en el momento del reembolso de las participaciones y se destinará a la sociedad administradora o al fondo de inversión. Esta comisión incluye el pago que la sociedad realice a la entidad comercializadora.

d) Comisión por reembolso anticipado

Es el cargo que los fondos podrán cobrar por las órdenes de redención pagadas a los clientes. En fondos de ingreso o crecimiento están asociadas al retiro anticipado, es decir, retirarse antes de cumplir el plazo establecido en el prospecto (mínimo tres meses).

2.8.5.5 Sociedades administradoras de fondos de inversión

Aunque no existe un concepto universal para definir la sociedades de fondos de inversión, se pueden definir como instituciones o sociedades de personas cuyo objetivo es el de diversificar los riesgos, mediante la administración de una cartera compuesta por múltiples valores. Son las encargadas de sumar las aportaciones de inversionistas individuales para crear un fondo común el cual se utiliza para la compraventa de valores procurando siempre el mejor manejo de los recursos de los inversionistas, en términos de riesgo y rendimiento, tratando de preservar e incrementar el capital invertido.

Las sociedades administradoras de fondos de inversión (SAFI) son sociedades anónimas especiales, reguladas de forma general en los capítulos séptimo al undécimo del

libro primero del Código de Comercio y de, manera especial, por la Ley Reguladora de Mercado de Valores.

Son sociedades anónimas especiales porque a pesar de estar constituidas con un capital privado, su creación fue autorizada por la ley para cumplir con una función específica, administrar fondos de inversión, y en ese sentido, requieren una especial fiscalización por parte del Estado con el fin de tutelar los intereses de terceros inversionistas.

El artículo 66 establece que para que la Superintendencia autorice el funcionamiento de una sociedad de este tipo, se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Que la sociedad disponga, en todo momento, de un capital mínimo, suscrito y pagado inicialmente en efectivo, de cincuenta millones de colones (¢50.000.000,00).
- b) Que su objeto social se limite a las actividades autorizadas por esta ley y sus reglamentos.
- c) Que sus estatutos se ajusten a las disposiciones de esta ley y los reglamentos que dicte la Superintendencia.
- d) Que su capital social esté representado por acciones nominativas, al igual que el de sus socios si ellos fueren personas jurídicas.

- e) Que ninguno de sus directivos, gerentes ni personeros haya sido condenado por delitos contra la propiedad ni contra la fe pública, y que todos ellos sean de reconocida solvencia moral, con amplia capacidad y experiencia.

Las sociedades administradoras de fondos actúan en nombre y por cuenta de cada uno de los inversionistas; de ahí que, cuando una SAFI requiera hacer cambios en el control de la sociedad, o bien, pretenda renunciar a sus deberes de administración de un fondo, requiere de autorización previa por parte de la superintendencia, con el fin de que se tomen las medidas necesarias para no causar perjuicio a los inversionistas.

2.8.5.5.1 Deberes de la sociedad administradora

- a) La sociedad administradora tiene la obligación de cumplir con las políticas de inversión de los recursos del fondo, tal como se establece en el prospecto. De lo contrario, es solidariamente responsable ante los inversionistas por los daños y perjuicios ocasionados por sus directores, empleados o personas contratadas por ellos, en virtud de la conducta dolosa o negligente que alguno haya ejecutado, en contravención de lo establecido en dicho prospecto.
- b) Las sociedades administradoras de fondos estarán obligadas a suministrar información oportuna y veraz sobre su situación y la de los fondos que administran, de acuerdo con lo que dicte la Superintendencia. De igual forma, los inversionistas tendrán derecho a que se les suministre toda la información necesaria para tomar decisiones.

- c) Estas sociedades deberán entregar a cada inversionista, con anterioridad a su suscripción en el fondo y en forma gratuita, un ejemplar del informe anual y los informes publicados del fondo. Asimismo, deberán remitirle a cada uno, al domicilio que haya señalado ante la sociedad, los sucesivos informes trimestrales y memorias anuales que publique respecto a éste. Estos documentos, también, serán gratuitos para los inversionistas.
- d) Las sociedades administradoras de fondos de inversión no podrán realizar las operaciones siguientes:
- i. Invertir en valores emitidos por ellas mismas, los recursos de los fondos de inversión que administra.
 - ii. Invertir su capital en los fondos que administran.
 - iii. Conceder créditos con dineros del fondo, sin perjuicio de las operaciones de reporto contempladas en el artículo 87 de la LRMV.
 - iv. Garantizar al inversionista, directa o indirectamente y mediante cualquier tipo de contrato, un rendimiento determinado. Esta prohibición se extenderá al grupo de interés económico al cual ellas pertenezcan.
 - v. Reglamentariamente, la Superintendencia podrá fijar las condiciones para la autorización de fondos con rendimientos garantizados, cuando quede

probada la existencia de cobertura adecuada y, por tanto, no exista riesgo de mercado para el cumplimiento de dicho rendimiento.

- vi. Discriminar, por el rendimiento, a los inversionistas.
- vii. Participar en el capital de otras sociedades.
- viii. Cualquier otra operación que la Superintendencia prohíba reglamentariamente, con el fin de proteger los intereses de los inversionistas.
- ix. Los socios, directores, y empleados de una sociedad administradora de fondos de inversión y de su grupo de interés económico, no podrán adquirir valores de los fondos ni venderles valores propios.

2.8.5.6 Agentes comercializadores

La sociedad administradora podrá contratar los servicios de agentes comercializadores, para la colocación de las participaciones de los fondos de inversión que administre. Estos agentes actuarán en nombre y por cuenta de la sociedad administradora y sus servicios se limitarán a la venta y reembolso de participaciones.

Estarán autorizados para brindar estos servicios:

- a) Los puestos de bolsa.
- b) Los bancos supervisados por la Superintendencia General de Entidades Financieras.

- c) Las personas jurídicas que reúnan los requisitos técnicos y de capital que establezca el Superintendente General de Valores.

La sociedad administradora será responsable de verificar que los agentes comercializadores cumplan con los requisitos humanos y técnicos que le permitan realizar las ventas y reembolsos de conformidad con la normativa vigente.

Los agentes comercializadores no podrán hacer publicidad de los fondos que representen, salvo en forma conjunta con la sociedad administradora del fondo.

El pago de la comisión por los servicios realizados por el agente comercializador podrá cargarse al fondo; no obstante, si la sociedad hubiera establecido ya una comisión de venta, los servicios del agente comercializador deberán cubrirse con ésta.

2.9 Teoría de administración de proyectos

2.9.1 ¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto. Temporal no necesariamente significa de corta duración. En general, esta cualidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear

un resultado duradero. Por ejemplo, un proyecto para construir un monumento nacional creará un resultado que se espera que perdure durante siglos. Por otra parte, los proyectos pueden tener impactos sociales, económicos y ambientales que durarán mucho más que los propios proyectos (Project Management Institute, 2008).

2.9.2 Administración de proyectos

La dirección de proyectos, según la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) 4ª. Ed. (Project Management Institute [PMI], 2008) , es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para cumplir con las necesidades (que corresponden a los requerimientos identificados) o para exceder las expectativas (que son los requerimientos no identificados) de las partes interesadas y así lograr equilibrar requerimientos, que muchas veces compiten entre sí, tales como el alcance, el tiempo, el costo y la calidad.

La dirección del proyecto se logrará más eficientemente mediante la aplicación e integración adecuadas de los 42 procesos de la dirección de proyectos, agrupados lógicamente y que conforman cinco grupos de procesos. Estos cinco grupos de procesos son los siguientes:



Figura 10. Grupos de procesos de la dirección de proyectos

Nota. Fuente: Guía del PMBOK

Dirigir un proyecto por lo general implica identificar los requisitos, que en el caso del presente trabajo de investigación se encuentran establecidos en los artículos 4, 5 y 6 de la Normativa del CONASSIF para el cumplimiento de la Ley 8204, que establece la obligación de implementación de un sistema de calificación de riesgo de los clientes de la entidad.

Asimismo, se busca cubrir las diversas necesidades, contestar las inquietudes y cumplir las expectativas de los interesados según se planifica y efectúa el proyecto, ya que no solamente se realiza un proyecto de implementación de un requerimiento normativo, sino que también es necesario encontrar el equilibrio entre el propósito del negocio, el cumplimiento de las leyes y las posibilidades reales de la entidad. Por tanto, será necesario equilibrar las restricciones contrapuestas del proyecto que se relacionan, al menos, con los siguientes aspectos:



2.9.3 Ciclo de vida de un proyecto

El ciclo de vida del proyecto es un conjunto de fases del mismo, generalmente secuenciales y en ocasiones superpuestas, cuyo nombre y número se determinan por las necesidades de gestión y control de la organización u organizaciones que participan en el proyecto, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación. Un ciclo de vida puede documentarse con ayuda de una metodología.

El ciclo de vida del proyecto puede ser determinado o conformado por los aspectos únicos de la organización, de la industria o de la tecnología empleada. Mientras que cada proyecto tiene un inicio y un final definidos, los entregables específicos y las actividades que se llevan a cabo entre éstos variarán ampliamente de acuerdo con el proyecto. El ciclo de vida proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto, independientemente del trabajo específico involucrado (Project Management Institute, 2008).

2.9.4 Procesos en la administración de proyectos

La Guía del PMBOK (Project Management Institute, 2008), indica que la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La aplicación de conocimientos requiere de la dirección eficaz de los procesos apropiados.

Un proceso es un conjunto de acciones y actividades interrelacionadas realizadas para obtener un producto, resultado o servicio predefinido. Cada proceso se caracteriza por sus entradas, por las herramientas y técnicas que puedan aplicarse y por las salidas que se obtienen. El director del proyecto debe considerar los activos de los procesos de la organización y los factores ambientales de la empresa. Éstos se deben tener en cuenta para cada proceso, incluso si no están enumerados de manera explícita como entradas en las especificaciones del proceso. Los activos de los procesos de la organización proporcionan pautas y criterios para adaptar dichos procesos a las necesidades específicas del proyecto. Los factores ambientales de la empresa pueden restringir las opciones de la dirección de proyectos.

Para que un proyecto tenga éxito, el equipo del proyecto debe realizar lo siguiente:

- a) Seleccionar los procesos adecuados requeridos para alcanzar los objetivos del proyecto.
- b) Utilizar un enfoque definido que pueda adoptarse para cumplir con los requisitos.

- c) Cumplir con los requisitos a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los interesados.
- d) Equilibrar las demandas contrapuestas relativas al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos y riesgo para producir el producto, servicio o resultado especificado.

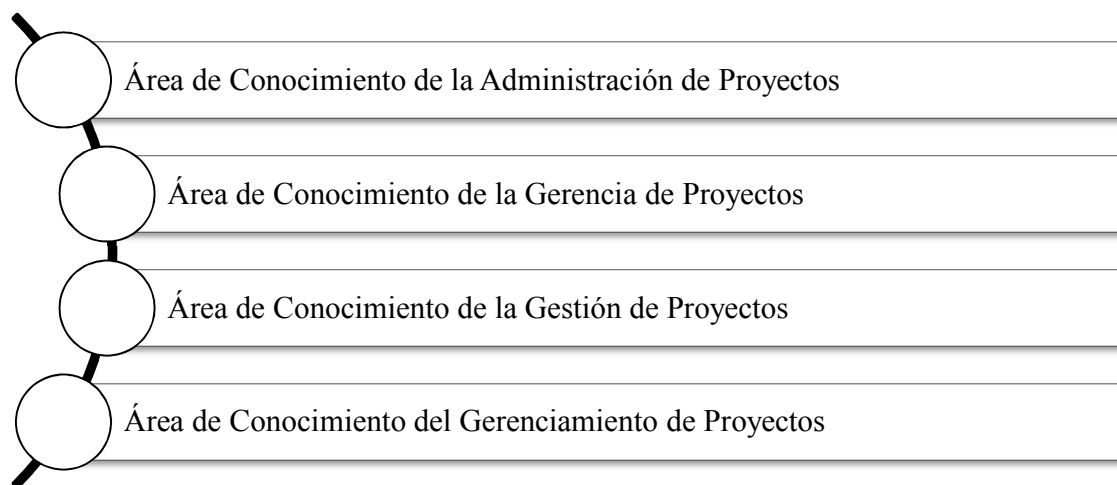
Los procesos de dirección de proyectos se agrupan en cinco categorías conocidas como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos (o grupos de procesos):

- a) **Grupo del proceso de iniciación:** Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto ya existente, mediante la obtención de la autorización para comenzar dicho proyecto o fase.
- b) **Grupo del proceso de planificación:** Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción necesario para alcanzar los objetivos para cuyo logro se emprendió el proyecto.
- c) **Grupo del proceso de ejecución:** Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo.
- d) **Grupo del proceso de seguimiento y control:** Aquellos procesos requeridos para dar seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

- e) **Grupo del proceso de cierre:** Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

2.9.5 Áreas del conocimiento de la administración de proyectos

Se refiere a un área identificada de la dirección de proyectos definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en términos de sus procesos de componentes, prácticas, datos iniciales, resultados, herramientas y técnicas (Project Management Institute, 2008). Esta área se conoce con distintos descriptores tales como los siguientes:



En síntesis, desarrollar un plan para implementar, en este caso un requerimiento normativo basado en la evaluación de la entidad, de los clientes, sus productos y sus circunstancias utilizando los conocimientos de la administración de proyectos, permite dar una respuesta rápida, ordenada y eficaz a los cambios de la realidad de un país ya que proporciona a la entidad una mayor capacidad de adaptación.

Por otra parte, desarrollar una cultura organizacional enfocada en los conocimientos de la administración de proyectos permite acumular experiencia e información que puede ser utilizada con mayor eficiencia y eficacia en la planificación y ejecución de cada proyecto futuro.

2.9.6 Gestión de la integración del proyecto

La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y las actividades necesarias para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los distintos procesos y actividades de la dirección de proyectos dentro de los Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos.

En el trabajo que se desarrolla, la integración del proyecto incluyó las actividades de identificación de áreas responsables que pudieran trabajar en forma coordinada; la utilización de la metodología de calificación de riesgo de los clientes y de la evaluación del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo de la entidad combinado con el del conglomerado financiero; la identificación de los recursos humanos, informáticos y logísticos disponibles para implementar las aplicaciones requeridas y la identificación de las particularidades de negocio de cada una de las subsidiarias que requirieran un tratamiento distinto. Las expectativas de los interesados se cumplen en la medida en que el sistema proporcione información valiosa y oportuna para conocer al cliente y para cumplir con los requerimientos de los supervisores gubernamentales encargados de verificar la razonabilidad del resultado del proyecto.

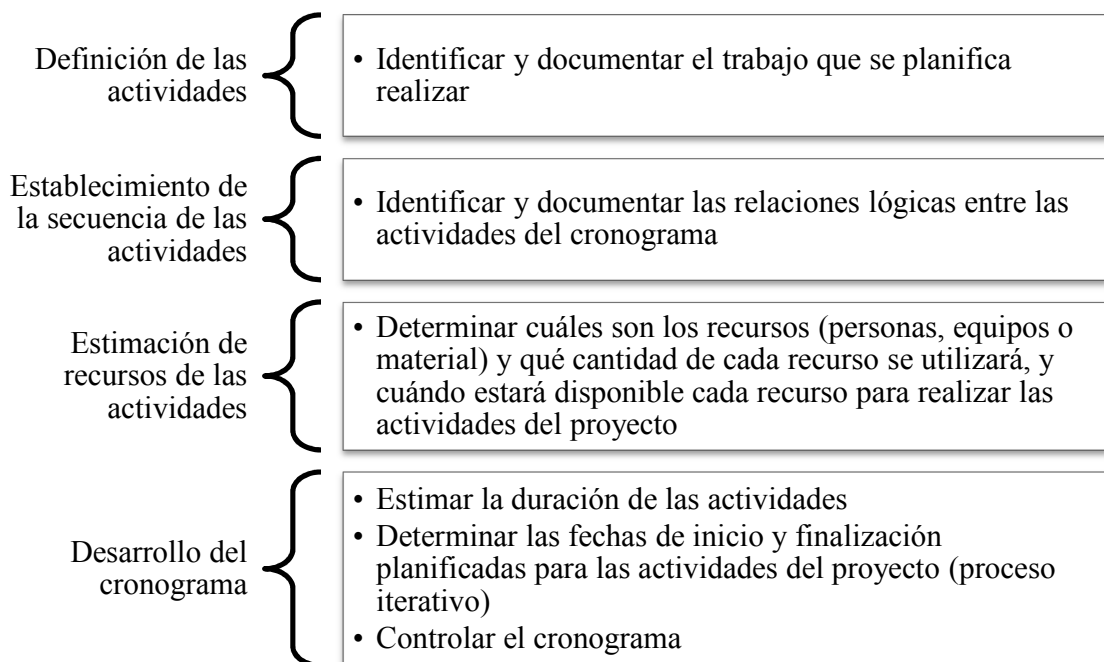
2.9.7 Gestión del alcance del proyecto

La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo (y únicamente todo) el trabajo requerido para completarlo con éxito. El objetivo principal de la Gestión del Alcance del Proyecto es definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto.

La importancia en la determinación, documentación y control apropiada del alcance del proyecto radica en que se disminuye el riesgo de excesos en los costos, ya que de no definirlo correctamente puede presentarse la necesidad de desarrollar nuevos productos, o realizar cambios en los productos ya aprobados que desviarán al equipo de su meta original, aumentando también la posibilidad de excederse del presupuesto disponible y de sobrepasar los tiempos ya definidos en el cronograma, o en caso de contar con una fecha límite, deberán realizarse más tareas con el mismo presupuesto y con menor tiempo proporcional.

2.9.8 Gestión del tiempo del proyecto

La Gestión del Tiempo del Proyecto incluye los procesos requeridos para gestionar la finalización del proyecto a tiempo. Estos procesos se pueden segregar en los siguientes puntos (Gestión del tiempo):



En el caso específico que se desarrolla, el proyecto cuenta con fechas límites de finalización, estipuladas por la normativa vigente, y supeditadas a la visita de inspección del supervisor correspondiente. Por tanto, el equipo asignado al proyecto debió priorizar el tiempo en relación con el plazo disponible para finalizar el requerimiento normativo.

2.9.9 Gestión de los costos del proyecto

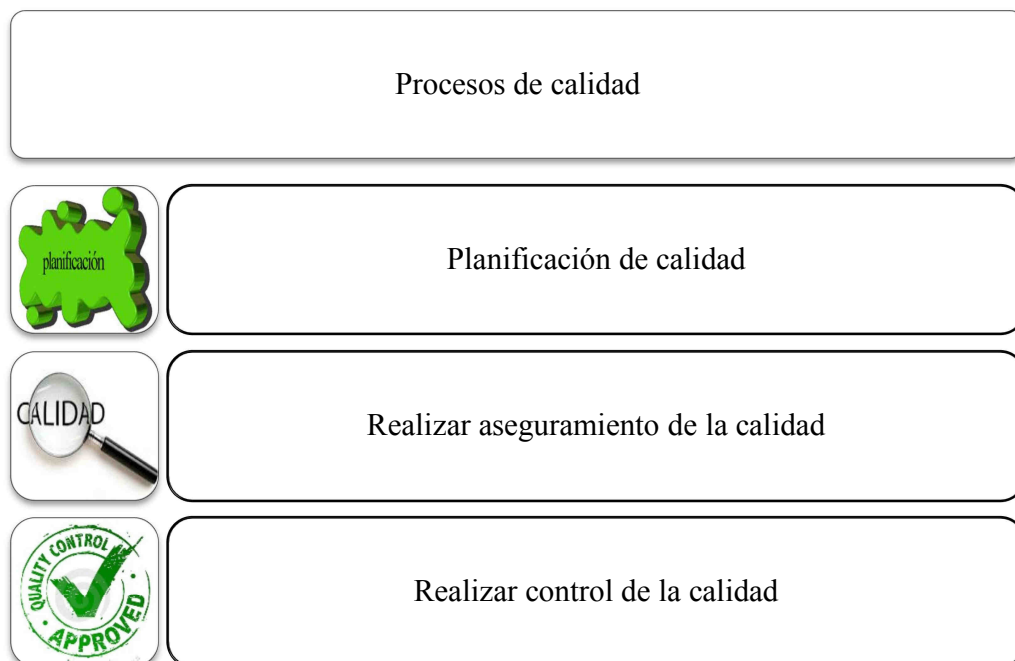
La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

Administrar de esta manera los costos proporciona a entidad capacidad de organización ya que su objetivo será conseguir mayor beneficio al menor coste. Pero no

solamente se refiere a la erogación de dinero, sino que la gestión del proyecto permitir identificar las responsabilidades en función del cumplimiento del objetivo fijado, ya que se asegura que las personas que trabajan en la organización conocen su responsabilidad, lo que conlleva a que se mejoren los procesos y que se genere disminución en los tiempos de ejecución y por ende, en los mismos costos.

2.9.10 Gestión de la calidad del proyecto

La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido. Estos procesos se pueden listar de la siguiente manera:



Asegurar la calidad permite proporcionar al usuario un resultado acorde con los requisitos que originalmente determinó y con adecuación al uso. En el proyecto específico implementado en la sociedad de fondos, se desarrollaron los procesos de calidad indicados, de manera que una vez implementado el sistema de alarmas, todos los equipos que realizan verificaciones de control como actividad, tales como auditoría interna, auditoría externa y la superintendencia de valores, para mencionar algunos, puedan también concluir sobre la razonabilidad de la calidad de los resultados del sistema implementado.

2.9.11 Gestión de los recursos humanos del proyecto

La Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto.

Adicional a esto, la gestión del recurso humano aporta una visión de las capacidades reales del equipo, ya que logra coordinar al personal interno y al externo. En este caso se involucran las áreas de cumplimiento y de riesgo de la entidad con las áreas homólogas del conglomerado financiero aprovechando así las concordancias que puede proporcionar en cuanto a la maximización de resultados en el desarrollo de las tareas y en la utilización, tanto del conocimiento común como del particular y especializado, de cada una de estas áreas.

2.9.12 Gestión de las comunicaciones del proyecto

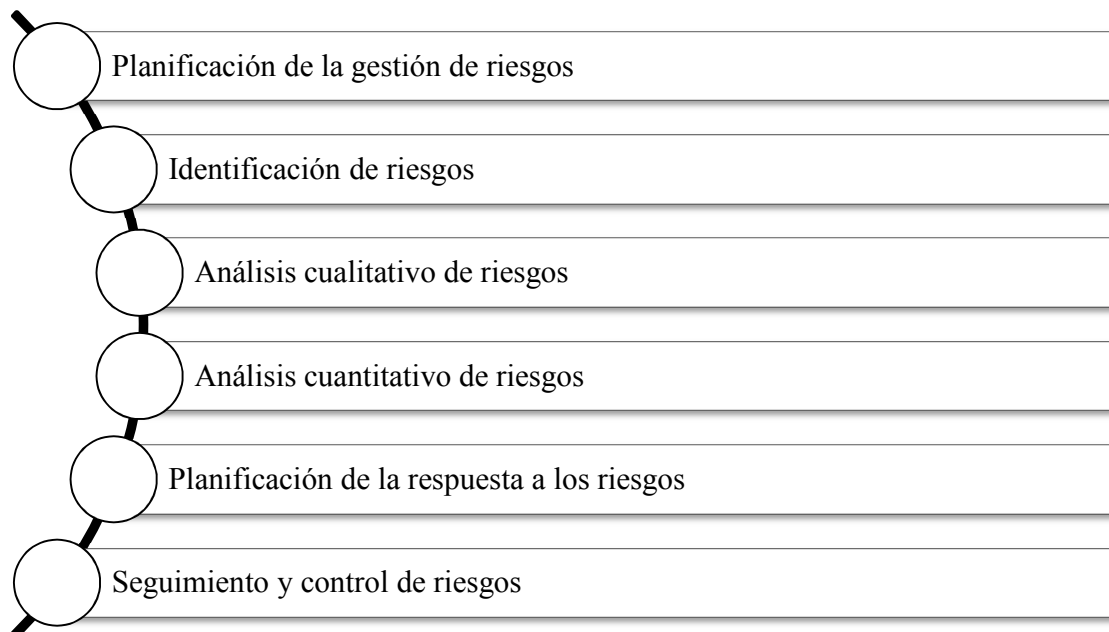
La Gestión de las Comunicaciones del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos.

Esta gestión mejora la comunicación de la empresa ya que permite a las diferentes áreas extender su visión de conjunto y trasladar así los diferentes conocimientos, en este caso entre la Unidad de Riesgo y la Oficialía de Cumplimiento en cuanto a conocimientos especializados y hacia la Gerencia y la Junta Directiva en cuanto a una visión global de la situación, que permite la toma de decisiones y el establecimiento de prioridades al denotar las acciones pendientes.

2.9.13 Gestión de los riesgos del proyecto

La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, la identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto. Los objetivos de la Gestión de los Riesgos del Proyecto son aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos para el proyecto.

La Guía del PMBOK, plantea seis procesos descritos en términos de entradas, herramientas y, técnicas y salidas, presentes en la gestión de riesgos, interactuantes entre sí y que son las siguientes:



En el desarrollo de este proyecto, los riesgos se encuentran identificados en los artículos del 3 al 6 de la Normativa para la aplicación de la Ley 8204, por lo que parte de la labor se encuentra delimitada por el requerimiento normativo. Asimismo, el análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos especificados es la base para el cumplimiento de lo estipulado en el último párrafo del artículo 6 de dicha normativa. Lo anterior ha permitido enfocar los recursos a desarrollar los controles que minimicen los riesgos que el Conassif consideró de mayor relevancia en la afectación del sistema financiero nacional, así como el riesgo de que la entidad sea sujeto de una sanción.

2.9.14 Gestión de las adquisiciones del proyecto

La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del

equipo del proyecto a fin de realizar el trabajo. La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de gestión del contrato y de control de cambios necesarios para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra emitidas por miembros autorizados del equipo del proyecto.

En el caso específico de la implementación de este proyecto fue necesario realizar contratos para las modificaciones del sistema de monitoreo ASSIST//ck y del sistema de información desarrollado por DIMSA utilizados por la entidad, para que la información obtenida de ambos sistemas se constituyera como insumo y fuente de datos en el desarrollo del proyecto de implementación del sistema de alertas de prevención de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo en la Sociedad Administradora de Fondos de Inversión del Banco Popular.

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Fuentes de información

Con el fin de llevar a cabo la investigación, se identificó como fuente de información, todo aquel material, que por sus características se constituyó en punto de partida y base de la investigación.

Se definen las fuentes de información como: “toda aquella entidad, institución o persona que recopila, procesa y pone a disposición del investigador elementos sistemáticos de juicio relacionados con la realidad que le interesa conocer” (Hernández Sampieri, 1993).

3.2 Fuentes primarias

Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporciona datos de primera mano. Se considera información de primera mano, porque los datos que se obtienen son los que ocurren en el lugar de los hechos.

3.3 Fuentes secundarias

Consiste en extracciones, resúmenes y listados de referencias publicados en el área de conocimiento particular (son listados de fuentes primarias).

Esta información ha sido procesada de primera mano, entre ellas están la bibliografía relacionada con el tema, seminarios, instructivos y manuales de operación de las diferentes entidades que se relacionan con el presente trabajo, trabajos finales de graduación y entrevistas a funcionarios responsables de aplicar el análisis y verificación del

cumplimiento de lo establecido en la Ley 8204 y la normativa relacionada. Asimismo, se utilizaron los documentos desarrollados por Gobiernos de otros países relacionados con la supervisión basada en riesgo en el mercado bursátil, así como los documentos generados por Organismos Internacionales dedicados a la lucha contra la legitimación de capitales y contra el financiamiento al terrorismo.

En el cuadro No.4 se muestran el detalle de cada objetivo y sus respectivas fuentes de información:

Cuadro 4
Fuentes de Información Utilizadas

Objetivos	Fuentes de información	
	Primarias	Secundarias
Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.	Memoria del ICD, Evaluación país del GAFIC, Estadísticas de criminalidad de la Oficina de Planificación del OIJ.	Publicaciones en medios de comunicación, reportes de operación sospechosas e inusuales del Conglomerado Financiero Banco Popular.

Objetivos	Fuentes de información	
	Primarias	Secundarias
Determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante.	Ley 8204 y normativa conexas, Ley Reguladora del Mercado de Valores, Reglamento de Fondos de Inversión, Acuerdos Superintendencias.	Plan estratégico Popular SAFI, Manual ACAMS, Informe COSO.
Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.	Criterios mínimos Normativa Ley 8204.	Criterio experto entrevista personas relacionadas a la aplicación de la Ley 8204 y su normativa conexas.
Desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del proyecto.	Criterios mínimos Normativa Ley 8204.	Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK).

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4 Tipo de investigación

Según (Hernández Sampieri, 1993), las investigaciones se clasifican en tres: estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

3.4.1 Estudios exploratorios

Normalmente, se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que, únicamente, hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

3.4.2 Estudios descriptivos

Buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

3.4.3 Estudios correlacionales

Tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable al conocer el comportamiento de otras variables relacionadas.

3.4.4 Estudios explicativos

Van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué dos o más variables están relacionadas.

Una investigación es aquella que se realiza por medio del conocimiento a través de un sistema de observación y medición, compuesto de varias etapas con las cuales se obtienen resultados de gran relevancia para el desarrollo humano. Con base en esto, los estudios, según sus objetivos, toman varios rumbos, dado que el tipo de estudio está relacionado con la estrategia de investigación.

Para efectos de la presente investigación y de acuerdo con su finalidad, se utilizó el tipo de investigación descriptiva, debido a que el tema de investigación busca describir y medir la información de las variables estudiadas.

3.4.5 Etapas del proceso

- a) Ubicar o identificar la muestra.
- b) Negociar las participaciones (Solicitar permisos)
- c) Aplicar los instrumentos de recolección.
- d) Procesar la información recolectada.

3.5 Sujetos de investigación

3.5.1 Población

Expertos nacionales o internacionales en el tema en prevención de la legitimación de capitales, inspectores de las Superintendencias, Oficiales de Cumplimiento de Instituciones Financieras, Bursátiles, Pensiones o Seguros, de Bancos Públicos o Privados, Auditores Internos o Externos, Auditores del Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD), entre otros.

3.5.2 Muestra

Al menos 5 personas del punto anterior, preferiblemente una de cada ente mencionado.

Cuadro 5

Métodos de investigación utilizados

Objetivos	Métodos de investigación			
	Exploratorio	Descriptivo	Correlacionales	Explicativos
Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de	Análisis de la normativa nacional e internacional	Análisis de la normativa nacional e internacional	NA.	Análisis de la normativa nacional e internacional

Objetivos	Métodos de investigación			
	Exploratorio	Descriptivo	Correlacionales	Explicativos
capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.	vinculante.	vinculante.		vinculante.
Determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante.	Análisis de la normativa nacional vinculante.	NA.	NA.	Análisis de la normativa nacional vinculante.

Objetivos	Métodos de investigación			
	Exploratorio	Descriptivo	Correlacionales	Explicativos
Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.	Criterios mínimos normativa Ley 8204, criterio experto.	Criterios mínimos normativa Ley 8204, criterio experto.	NA.	Criterios mínimos normativa Ley 8204, criterio experto.
Desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del	Criterios mínimos normativa Ley 8204.	NA.	NA.	NA.

Objetivos	Métodos de investigación			
	Exploratorio	Descriptivo	Correlacionales	Explicativos
proyecto.				

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.6 Herramientas

Herramienta, según la Guía del PMBOK (Project Management Institute, 2008), se define, como algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado.

3.6.1 Descripción de los instrumentos

Para el proceso en la recolección de la información necesaria y su respectivo análisis en la presente investigación, se aplicarán las técnicas de investigación más adecuadas y necesarias que nos lleve al resultado que se procura obtener.

Dentro de las técnicas de investigación se considera que las más adecuadas y acordes con este tipo de investigación y a la instrumentalización de las variables son:

- a) Observación.
- b) Comprobación.
- c) Estudio documental de la información.

Las técnicas de investigación en su momento de utilización, se consideran como técnicas de auditoría, por lo que se convierten en herramientas e instrumentos que utilizan los auditores, con el fin de obtener la evidencia necesaria y alcanzar los resultados esperados.

3.6.2 Técnica de observación

Esta técnica se utilizará para ver u observar en el lugar necesario, sin realizar preguntas, tener una perspectiva del lugar y de la actuación de los funcionarios, así como del contenido de los documentos con los que cada oficina se rige.

3.6.3 Técnica de comparación

Esta técnica se utilizará para verificar que Popular SAFI, cuenta con políticas y procedimientos acordes con lo establecido en la Ley 8204, su Reglamento y Normativa.

3.6.4 Técnica de estudio documental

Esta técnica se utilizará para realizar un análisis de la documentación y que ésta conserve una relación directa con lo establecido por las Normativa de la Ley 8204, su Reglamento y Normativa.

En el cuadro N° 6 se definen las herramientas a utilizar para cada objetivo propuesto.

Cuadro 6
Herramientas utilizadas

Objetivos	Herramientas
<p>Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.</p>	<p>Estudio documental.</p>
<p>Determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante.</p>	<p>Observación y Estudio documental.</p>
<p>Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.</p>	<p>Observación, Comparación y Estudio documental.</p>

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.7 Entregables

Un entregable aprobado es cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio único y verificable que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto. Los entregables se producen como salidas de los procesos ejecutados para cumplir con el trabajo planificado y programado en el plan para la dirección del proyecto (Project Management Institute, 2008).

En el cuadro N° 7 se definen los entregables para cada objetivo propuesto.

Cuadro 7

Entregables

Objetivos	Entregables
<p>Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.</p>	<p>Informe sobre la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo.</p>
<p>Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la</p>	<p>Diseño de la Metodología de Riesgo.</p>

Objetivos	Entregables
Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.	
Desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del proyecto.	Plan de implementación de la metodología.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4 DESARROLLO

4.1 Definición de los objetivos de la entidad

Como objetivo general, Popular Fondos de Inversión SFI requiere establecer una metodología de riesgo de cliente estándar para asegurar que el riesgo de LC/FT recibe el peso apropiado a través del sistema de monitoreo y sea tratado de una forma consistente en toda la organización.

Uno de los objetivos específicos de la entidad correspondería a tratar de evitar que Popular Fondos de Inversión SFI sea utilizado para dar apariencia de legalidad a activos provenientes de actividades delictivas o para la canalización de recursos destinados a actividades terroristas.

De igual manera, otro de los objetivos es incorporar los controles necesarios para mitigar el riesgo de LC/FT dentro de los diferentes procesos y subprocesos que conforman las metodologías, herramientas y códigos.

Por último, la entidad requiere involucrar y comprometer a todas las personas que laboran en Popular Fondos de Inversión SFI, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar el riesgo de LC/FT; así como asegurar el cumplimiento de normas, leyes, regulaciones y mejores prácticas en materia de LC/FT.

4.2 Diseño para la automatización de la metodología

4.2.1 Diagnóstico

Dentro del proceso de renovación de la plataforma tecnológica en que se encuentra inmerso Popular SAFI, en relación con la implementación de su nuevo sistema transaccional, se debe prestar atención a los aspectos de automatización de la presente metodología, de tal manera, que se cumpla con las exigencias normativas, pero no se afecte de manera importante dicho proceso.

Aunque Popular SAFI cuenta a la fecha con un recurso informático para la clasificación de riesgo de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo, sólo considera unas pocas variables de las recomendadas en la normativa. Por lo tanto, se requerirá de una nueva solución automatizada, que considere como mínimo los siguientes elementos:

- a. La actualización del Formulario de la Política Conozca a su Cliente, de manera que incluya aquellas variables que se requieran de conformidad con esta metodología.
- b. La depuración de las actuales bases de datos del Formulario, con el propósito de que todos los valores se ajusten a los catálogos de las variables y a los valores esperados.
- c. La depuración de los actuales catálogos para cada uno de las variables, de modo que no generen inconsistencias en la clasificación.

- d. La definición de reglas unívocas que permitan asignar cada uno de los valores registrados a las variables que correspondan en la metodología.
- e. La creación de listas de control definidas en la metodología, que afectan la clasificación del cliente, como por ejemplo, las siguientes: PEP nacionales, PEP internacionales, clientes ROS, listas OFAC, lista ONU, etc.
- f. El sistema debe estar en la capacidad de actualizar aquellas listas externas a las que llegue a tener acceso el Banco.
- g. Todas las variables deberán ser parametrizables, especialmente, lo relacionado con los pesos de los distintos factores, elementos y criterios de la metodología, así como la probabilidad asignada a las distintas variables.
- h. El sistema deberá permitir calcular el nivel de riesgo de conformidad con lo establecido en la metodología, indistintamente de que le sea asignada una calificación absoluta.
- i. El sistema deberá tener la capacidad para clasificar al cliente, desde el momento de su vinculación, de forma tal que permita al funcionario definir el nivel de la debida diligencia de conformidad con el nivel de riesgo asociado.
- j. El sistema deberá poder recalcular la calificación del cliente con la periodicidad que sea definida.

- k. El sistema deberá registrar el histórico de dichas calificaciones para el cliente, durante un plazo de hasta 5 años.
- l. El sistema deberá tener un sistema de seguridad que permita validar las consultas, registros y modificaciones realizadas por los usuarios, así como crear las pistas de auditoría que permitan su control.
- m. El sistema deberá tener un módulo para el cálculo de una base de datos intermedia entre los sistemas transaccionales del Banco y la solución automatizada del modelo, que permita capturar aquellas variables relacionadas con el perfil transaccional del cliente.
- n. El sistema debe tener la capacidad para generar los reportes que se estimen necesarios.

4.2.2 Requerimientos

De conformidad con los procedimientos establecidos a tal efecto en el Banco, se deberán remitir todos los requerimientos pormenorizados para la automatización de la metodología, conforme lo establecido en este documento.

4.3 Justificación de los criterios seleccionados

La Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 emitida por el CONASSIF establece en su artículo 6, que la selección de criterios debe ser justificada, tanto para su inclusión, como para su exclusión, razón por la cual, a continuación, se realiza un análisis

de los elementos considerados dentro de la presente metodología en relación con los criterios sugeridos por la normativa en dicho artículo:

Cuadro 8
Selección y justificación de criterios

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
a	Nacionalidad	Nacionalidad	No existen elementos objetivos para poder justificar su exclusión, por lo que se incluye como criterio del factor zonas geográficas.
b	País de origen	País de nacimiento	No existen elementos objetivos para poder justificar su exclusión, por lo que se incluye el país de origen como criterio del factor zonas geográficas, denominándolo país de nacimiento pero considerando dentro del concepto no sólo el país de nacimiento de las personas físicas sino el país de constitución de las personas jurídicas.
c	País de domicilio	País de domicilio	No existen elementos objetivos para poder justificar su exclusión, por lo que se incluye el país de domicilio como criterio del factor

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			zonas geográficas. Adicionalmente, se considera que es más fácil la confirmación de la información suministrada por el cliente, cuando reside localmente.
d	Profesión u oficio	Actividad u ocupación para personas físicas	Los documentos internacionales consideran dicho criterio dentro de los argumentos para definir perfiles de mayor riesgo. El modelo incluye la actividad u ocupación para las personas físicas como criterio del tipo de cliente. Para las personas jurídicas se estableció un criterio similar denominado actividad económica.
e	Zona geográfica	Zona geográfica como factor	Tanto la normativa internacional como el artículo 3 de la normativa, establecen la zona geográfica como factor, tanto desde la perspectiva del cliente como la ubicación de las oficinas mediante las cuales se brinda el producto o servicio: nacionalidad, país de

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			nacimiento, país de domicilio, localidad del país en donde el cliente realiza su actividad principal, origen parcial o total de recursos del extranjero, domicilio en el extranjero del representante legal de personas jurídicas y ubicación geográfica de las oficinas.
f	Actividad económica	Actividad económica para personas jurídicas	Los documentos internacionales consideran dicho criterio dentro de los argumentos para definir perfiles de mayor riesgo. El modelo incluye la actividad económica para las personas jurídicas como criterio del tipo de cliente. Para las personas físicas se estableció un criterio similar denominado actividad u ocupación.
g	Estructura de la propiedad	Estructura de la propiedad para personas jurídicas	Los documentos internacionales consideran dicho criterio dentro de los argumentos para definir perfiles de mayor riesgo, en el tanto, su naturaleza o estructura dificulta identificar

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			los propietarios verdades o los que mantiene el control. El modelo incluye la estructura de propiedad como criterio del factor tipo de cliente, pero sólo es aplicable a las personas jurídicas.
h	Tipo de activos de la actividad	No se incluye de manera directa	En muchos casos, es muy difícil su valoración y confirmación, por lo que manera indirecta se consideran como elementos propios o intrínsecos de la actividad económica u ocupación que desarrolla el cliente. Asimismo, en cuanto a la ubicación foránea de los mismos, se incluye dentro del criterio de “país de origen” para recursos provenientes del extranjero.
i	Tipo, monto y frecuencia de las transacciones	Perfil transaccional	Los documentos internacionales consideran dicho criterio dentro de los argumentos para definir perfiles de mayor riesgo, así como en las actividades de control y monitoreo de los

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			clientes. Las tres variables recomendadas se consideran dentro del criterio “perfil transaccional”. Dicho criterio se incluye dentro del factor tipo de cliente.
j	Utilización de efectivo	No se incluye de manera directa	Es difícil su valoración por medio de una variable estática, en dicho sentido debe considerarse dentro de las actividades de control y monitoreo de los clientes. No obstante, en la tipología de actividad económica para las personas jurídicas se consigna esta variable como un agravante del nivel de riesgo.
k	Origen de los recursos	Origen de los recursos en personas físicas	Tanto la normativa internacional como la nacional, han considera este criterio como uno de los más importantes. El modelo incluye el origen de recursos como criterio del factor tipo de cliente para las personas físicas, y en el caso de las personas jurídicas,

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			se considera que la actividad económica tiene que ser necesariamente el factor explicativo de su origen de sus recursos. Por otra parte, entendido este criterio como ubicación de la fuente de los recursos, se está considerando dentro del modelo en el criterio “Origen de los recursos” dentro del factor de zonas geográficas.
1	Temporalidad de la actividad	No se incluye	Corresponde en general a una característica propia de la actividad económica, por lo que su análisis es más fácil ejecutarlo dentro del proceso de control y monitoreo del perfil transaccional del cliente con base a la actividad que desarrolla.
m	Personas expuestas políticamente	Tipo de cliente	Aunque no se incluye directamente en el modelo de calificación como una variable, se utiliza como criterio absoluto de calificación del cliente como de riesgo “alto”. También,

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			se consideran aquellas personas, físicas o jurídicas, vinculadas por afinidad o parentesco, así como las personas jurídicas vinculadas por relación patrimonial o de gestión, de conformidad con lo establecido en la normativa.
n	Productos y servicios	Productos	Tanto la normativa internacional como el artículo 3 de la normativa, establecen los productos y servicios como factor de riesgo. En este sentido, se define la tipología de productos, como el criterio que puede explicar el nivel de riesgo asociado, de acuerdo a la posibilidad que tienen los mismos de ser utilizados para LC/FT.
o	Comportamiento atípico	No se incluye	Es un resultado que requiere que de previo el cliente haya sido vinculado a la entidad y que haya mantenido una transaccionalidad durante un período mínimo que permita

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			<p>analizar si dicho comportamiento puede clasificarse como típico o atípico; por lo tanto, pertenece a la actividad de monitoreo.</p> <p>Por otra parte, se incorporan listas de control de personas reportadas a SUGEF por presentar ROS, que será considerado como criterio absoluto para la calificación del cliente en CLIENTE ESPECIAL DE ALTO RIESGO.</p>
p	Inactividad en cuentas o relaciones	No se incluye	<p>Requiere que de previo el cliente haya sido vinculado a la entidad y haya mantenido la cuenta o relación activa de previo a que fuera inactivada; por lo tanto, pertenece a la actividad de monitoreo y no estima conveniente su inclusión dentro del modelo, máxime que su activación requerirá la actualización de su información.</p>
q	Banca privada o	Servicio	Como lo explica la normativa, puede ser

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
	preferencial	preferencial	<p>considerado como un tratamiento preferencial y, por lo tanto, se incluye como un criterio del factor tipo de cliente.</p> <p>Asimismo, la Ley Patriota de USA considera el concepto de banca privada como criterio para calificación de riesgo de los clientes.</p>
	Criterio no se incluye de manera directa en la normativa	País de origen de los recursos	<p>Varios de los criterios citados en el artículo 6 de la Normativa hacen mención a la identificación entre fuera y dentro del país, por lo que se incluye como un criterio individual que pretende identificar el origen extranjero de recursos dentro del factor zonas geográficas.</p>
	Criterio no se incluye de manera directa en la normativa	Canales de distribución	<p>Tanto la normativa internacional como el artículo 3 de la normativa, establecen los canales como factor de riesgo. La documentación internacional señala que no todos los tipos de canales presentan el mismo</p>

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
			<p>nivel de riesgo, especialmente, en lo que puede dificultar la identificación real de las personas involucradas en las transacciones.</p> <p>Como factor fue necesario realizar una segmentación, para lo cuales se consideraron los criterios de tipología de canales y el riesgo de la oficina.</p>
	Criterio no se incluye de manera directa en la normativa	Calificación del cumplimiento de los procedimientos de prevención y control de LC/FT por parte de las oficinas	<p>Con el propósito de valorar el riesgo inherente de las oficinas, se consideró que ésta es una variable importante, ya que de las debilidades que éstas presenten en la aplicación de mecanismos de prevención y control, podrían valerse los lavadores para ingresar sus recursos ilícitos al Banco, por lo que se incluye dentro del factor canales con el nombre de calificación de oficinas.</p>
	Criterio no se incluye de	Domicilio del representante	Según los documentos internacionales, esta condición puede ser utilizada para disfrazar

Id.	Criterio de la normativa	Criterio utilizado en la metodología	Justificación
	manera directa en la normativa		movimientos ilícitos mediante transferencias internacionales entre la empresa jurídica y su representante legal, razón por la cual, la definen como una señal de alerta para algunos tipos de entidades. El modelo lo incluye como criterio del factor zonas geográficas.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4 Propuesta para la planificación del alcance

El estándar que se propone incluye procesos y herramientas, en la base de la Guía del PMBOK (PMI, 2008), para poder desarrollar o completar los procesos que se necesitan en la etapa de planificación, según el cuadro No.9.

Cuadro 9

Procesos y herramientas de la Gestión de Planificación del Alcance

Proceso	Entradas	Herramientas y técnicas	Salidas	Etapa del proyecto donde se debe aplicar
1. Planificación del alcance.	Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204	Juicio de expertos / Reuniones de planificación / Consultas / Plantilla Excel.	Enunciado del Alcance.	Planificación.
2. Definición del Alcance.	Enunciado del Alcance del Proyecto.	Plantilla “Enunciado del Alcance del Proyecto”.	Enunciado del alcance del proyecto actualizado.	Planificación.
3. Creación del EDT.	Enunciado del Alcance.	Programa de cómputo DIMSA	Interfaces del enunciado del alcance del proyecto	Planificación.

Proceso	Entradas	Herramientas y técnicas	Salidas	Etapa del proyecto donde se debe aplicar
			para clientes físicos y jurídicos.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4.1 Planificación del alcance

Es un proceso de desarrollo del alcance del proyecto y debe servir como base para la toma de decisiones de algunos de los involucrados más importantes, como lo son el funcionario del Departamento de sistemas de información de la Sociedad de fondos de inversión, el representante del negocio, funcionario de alta jerarquía con poder de decisión, conector del mercado bursátil y los usuarios finales, correspondiente a los funcionarios de la oficialía de cumplimiento. Este proceso puede interpretarse como la base del acuerdo entre el equipo de proyecto y el usuario final. Como se desprende del cuadro No.9 la principal salida de este proceso es el Enunciado del Alcance del Proyecto, en donde se identifican los objetivos y los principales entregables del proyecto.

4.4.2 Definición del alcance

Como lo establece el PMBOK (PMI, 2008), en la gestión del alcance se debe estar muy seguro de incluir los procesos necesarios para asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y solo el trabajo requerido, para completar el proyecto satisfactoriamente. Para poder definir el alcance del proyecto de Popular SAFI, se debe crear o diseñar una plantilla denominada “Enunciado del Alcance del Proyecto”, que es la definición del proyecto, los objetivos que deben cumplirse, en este proceso se aborda y se documentan las características y los límites del proyecto, y sus productos y servicios relacionados, así como los métodos de aceptación y el control del alcance. El cuadro No.10 establece la información que contendrá el Enunciado del Alcance del Proyecto.

Con este enunciado se asegura que todos los involucrados conozcan los entregables o productos finales del proyecto. El Enunciado del Alcance del Proyecto consta de una primera parte en donde se especifica información general como los objetivos del proyecto, los involucrados principales, y una descripción general del proyecto, que prevé la fecha de actualización anual establecido por la normativa. La segunda parte corresponde a una propuesta de los entregables con su formato o características.

En resumen, esta plantilla explica que el Enunciado del Alcance del Proyecto debe realizarse en la etapa de planificación. Se proponen plantillas para las interfaces del módulo de Calificación de Clientes por Riesgo, para personas físicas y jurídicas, que son los grandes entregables del proyecto de implementación de la metodología de riesgo de los clientes de Popular SAFI, que se muestran en las figuras 12 y 13.

Cuadro 10

Información contenida en el Enunciado del Alcance del proyecto

#	Apartado	Descripción
1	Nombre del proyecto	Indica el nombre por medio del cual se conocerá y se gestionará todo lo necesario del proyecto.
2	Objetivos del proyecto y del producto	Se definen claramente los objetivos del proyecto especialmente en lo referente a tiempo, costo y calidad.
3	Requisitos o características del producto	Se debe indicar para cada entregable las características y especificaciones que sean necesarias.
4	Criterios de aceptación del producto	Se especifica los parámetros de cómo deben quedar terminados los entregables para poder ser aceptados.
5	Límites y restricciones del proyecto	Delimita lo que incluye y lo que no incluye el proyecto.
6	Requisitos y productos entregables del proyecto	Se describen los productos o servicios entregables del proyecto.
7	Organización inicial del proyecto: se establece el equipo de trabajo	Se establece inicialmente cuál será el equipo de trabajo que desarrollará el proyecto.
8	Principales hitos del cronograma	Se identifican algunas actividades claves del proyecto que puedan afectar el proceso crítico de este.
9	Estructura de desglose del	Describe la estructura de trabajo basada en los

trabajo inicial	entregables del proyecto.
10 Estimación de costos de orden de magnitud	Indica si existe un costo estimado del proyecto.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

POPULAR SAFI PROYECTO: CLASIFICACIÓN DE CLIENTES POR RIESGO ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO	
A. Información general	
Realizado por: (indicar nombre de persona que realiza el enunciado)	Fecha de elaboración: (indicar fecha de elaboración)
Autorizado por: (indicar nombre de persona que autoriza)	Versión: (indicar número de versión)
	Fecha de modificación: (indicar fecha de actualización que se realiza anualmente según la normativa vigente)
B. Objetivos principales del proyecto	
B1. Obtener un módulo para filtrar todos los clientes, de acuerdo con cada uno de los valores porcentuales asignados a cada factor, con el fin de obtener calificaciones de riesgo.	Indicar el nombre del módulo
B2. Realizar el proyecto con un costo igual o menor a:	Indicar el monto en colones costarricenses.
B3. Realizar el proyecto de acuerdo con los plazos establecidos en la normativa vigente.	Ver Transitorio V de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204
B4. Entregar el proyecto de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente.	Ver artículos 4, 5 y 6 de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204
C. Descripción del proyecto	
C1. Campos a mostrar	C1.1. Clientes físicos C1.2. Clientes jurídicos
C2. Filtros a utilizar	C2.1. Actividad / Origen de los recursos C2.2. Nivel Estimado de Transacciones C2.3. Otros factores C2.4. Riesgo Geográfico C2.5. Nivel transaccional C2.6. Productos y servicios utilizados C2.7. Canal
C3. Análisis del riesgo	C3.1. Puntuación asignada C3.2. Calificación del riesgo
C4. Validaciones	C4.1. Clientes físicos C4.2. Clientes jurídicos

C5. Precondiciones	C5.1. Tabla de productos, aprobada y con pesos asignados C5.2. Tabla de zonas geográficas, aprobada y con pesos asignados C5.3. Tabla de países, aprobada y con pesos asignados C5.4. Tabla de cantones, aprobada y con pesos asignados C5.5. Tabla de canales, aprobada y con pesos asignados
C6. Poscondiciones	C6.1. Si algún factor activo no se le ha asignado un nivel de riesgo el sistema deberá indicar cuál es ese factor y el usuario lo asignará. C6.2. La sumatoria de los riesgos no puede exceder ni ser menor de 100%. C6.3. Los destinatarios de las alertas deben ser editables por la Gerencia General o por el Oficial de Cumplimiento C6.4. Se debe crear en el mantenimiento de clientes una consulta para filtrar de la cartera total de clientes los que corresponden a alto riesgo, a bajo riesgo, a riesgo moderado, cuáles están activos, cuáles inactivos, cuáles bloqueados, cuáles son PEP y cuales tienen marcado el check de “Artículo 15”.
D. Involucrados del proyecto	
D1. Gerente general	(Indicar nombre)
D2. Ingeniero de sistemas	(Indicar nombre)
D3. Oficial de cumplimiento	(Indicar nombre)
D4. Miembro de Junta Directiva	(Indicar el nombre del miembro del Comité de Cumplimiento actual)
E. Restricciones o límites del proyecto	
Indicar los principales factores que pueden llegar a limitar el cumplimiento de los objetivos del proyecto	
F. Principales hitos del cronograma	
Indicar los principales entregables o eventos claves del proyecto que pueden afectar la ruta crítica de este.	
G. Estimación de costos de orden de magnitud	
Indicar el costo aproximado del proyecto en colones.	
H. Estructura de desglose de trabajo	
Se hace referencia a EDT desarrollado en forma inicial	

Figura 11. Plantilla para el Enunciado del alcance del proyecto

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 11

Plantilla para el enunciado del alcance del proyecto

CLIENTE	<i>Escoja tipo de cliente</i>	PERSONA FISICA
NOMBRE DEL CLIENTE	<i>Indique el nombre completo</i>	XYZ S.A.
IDENTIFICACION		3101XXXXXX
NACIONALIDAD	<i>Seleccione el país</i>	Costa Rica
PAÍS DE NACIMIENTO	<i>Seleccione el país</i>	Costa Rica
PAÍS DE DOMICILIO	<i>Seleccione el país</i>	Nacional
ORIGEN EXTRANJERO (PAÍS)	<i>Seleccione el país</i>	Ninguno
ORIGEN NACIONAL (CANTÓN)	<i>Seleccione el cantón</i>	Santa Cruz
DOMICILIO REPRESENTANTE	<i>No seleccione ningún dato</i>	
CLIENTE ESPECIAL - LISTAS	<i>Selecciones el tipo de cliente especial Especifique los motivos Actividades de alto riesgo Observaciones</i>	NO_ES_CLIENTE_ESPECIAL
TIPO DE CLIENTE	<i>Seleccione el tipo de cliente</i>	INGRESOS PROPIOS VULNERABLES
SERVICIO PREFERENCIAL	<i>Seleccione el tipo de cliente</i>	SI
TIPO DE PRODUCTO	<i>Seleccione el producto</i>	
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero c		
<input type="checkbox"/> Ahorro Popular		
<input checked="" type="checkbox"/> Liquidez Mixto Colones		
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero \$		
<input type="checkbox"/> Liquidez Mixto Dólares		
<input type="checkbox"/> Popular Inmobiliario		
PERFIL TRANSACCIONAL	<i>Indique el perfil declarado</i>	Más de US\$50.000
CANAL EN DONDE TRANSA	<i>Seleccione la oficina</i>	Convencionales
OFICINA EN DONDE TRANSA	<i>Seleccione la oficina</i>	CSF Santa Cruz

FACTOR O CRITERIO	PONDERACION DEL FACTOR O CRITERIO	RIESGO INHERENTE DE CADA FACTOR O CRITERIO	VALORACION DEL RIESGO
TIPO DE CLIENTE	40%	90	36.0
TIPO DE PRODUCTO	25%	90	22.5
CANAL DE DISTRIBUCION	20%	59	11.9
ZONA GEOGRAFICA	15%	59	8.8
CLIENTES ESPECIALES DE BAJO RIESGO	40		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE BAJO RIESGO
CONTRAPARTES PROHIBIDAS	100		NO ES CONTRAPARTE PROHIBIDA
CLIENTES ESPECIALES DE ALTO RIESGO	90		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE ALTO RIESGO
PUNTAJE ASIGNADO		79	
CALIFICACION DEL RIESGO INHERENTE DEL CLIENTE		RIESGO MEDIO	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4.3 Creación del EDT

A continuación se presenta la propuesta de interfaces resultado de la aplicación del enunciado del alcance del proyecto para clientes físicos y jurídicos para el proyecto de

implementación de la metodología de calificación de riesgo de los clientes de Popular SAFI, sin embargo ésta podría variar dependiendo de las modificaciones que sufra la normativa relacionada o las características del sector bursátil y los inversionistas participantes. Con esta interfaz se pretende desglosar los entregables hasta un nivel que permita obtener la calificación de riesgo requerida por cada uno de los clientes de la sociedad de fondos.

Señala (Chamoun, 2002) que “a esta estructura o agrupación de entregables de lo general a lo particular, para fines de control, le llamamos WBS. Todo el trabajo incluido en esta es parte integral del alcance del proyecto. Lo que no esté incluido en esta estructura no lo consideramos como parte del proyecto y no existe” (Pág. 86).

Los dos entregables principales que se desprenden de esta EDT son los siguientes:

1. Módulo de calificación de riesgo por clientes, para clientes físicos.
2. Módulo de calificación de riesgo por clientes, para clientes jurídicos.

Como se observa en las figuras 12 y 13, cada uno de estos entregables presenta la totalidad de las variables justificadas para su uso por la entidad en relación con los requerimientos de la normativa vigente. El enunciado del Alcance del Proyecto en conjunto con los EDT determina la línea base del proyecto.

Cientes Nuevos (4.0)

Tipo Cliente Físico Jurídico Estado Activo

Código Cliente: 4267 Primer Apellido: Persona física Segundo Apellido: Nombre: No. Contrato: 4267

Personales Dirección Fondo Otros

Conozca a su cte Expediente **Cumplimiento Ley 8204** Personas Relacionadas

Clasificación de Riesgo de Clientes. Normativa para el Cumplimiento de la Ley 8204

Tipo de Cliente: **Físicos** / Jurídicos

Origen de Recursos: Salarios sector público y pensiones

Actividad u Ocupación: Empleados y pensionados

Transaccionalidad: Más de US\$50.000

Servicio Preferencial: Si

Productos:

- Ahorro Popular
- Mercado Dinero Col.
- Mercado Dinero Dol.
- Liquidez Mixto Col.
- Liquidez Mixto Dol.
- Inmobiliario

Conozca su Cliente:

- PEP PEP Relacionado
- Adm. Bienes Terceros (Art.15)

ANÁLISIS DEL RIESGO:

ANALIZAR

PUNTAJE ASIGNADO: **55.14**

CALIFICACION DEL RIESGO: **MEDIO**

Zonas Geográficas:

Nacionalidad: Costa Rica

País de Nacimiento: Costa Rica

Domicilio: Nacional

Origen del Dinero: Nacional

Lugar: (cantón): CARTAGO, TURRIALBA

Domicilio Represent: Costa Rica

Aceptar Cancelar

Haga click aquí para Perfil del Inversionista

Figura 12. Interfaz del enunciado del alcance del proyecto para clientes físicos
 Nota. Fuente: Sistema DIMSA.

Cientes Nuevos (4.0)

Tipo Cliente Físico Jurídico Estado Activo

Código Cliente: 4282 Nombre: Persona jurídica No. Contrato: 4282

Personales | Dirección | Fondo | Otros

Conozca a su cte | Expediente | **Cumplimiento Ley 8204** | Personas Relacionadas

Clasificación de Riesgo de Clientes. Normativa para el Cumplimiento de la Ley 8204

Tipo de Cliente: **Jurídicos**

Actividad Económica: Otras entidades sujetas a supervisión

Estructura de la Propiedad: Estructura simple

Transaccionalidad: Hasta US\$10.000

Servicio Preferencial: Si

Productos:

- Ahorro Popular
- Mercado Dinero Col.
- Mercado Dinero Dol.
- Liquidez Mixto Col.
- Liquidez Mixto Dol.
- Inmobiliario

Canales de Inversión:

Tipo de Canal: Canales convencionales

Oficina: Periférica Paseo Colón

Zonas Geográficas:

Nacionalidad: Costa Rica

País de Nacimiento: Costa Rica

Domicilio: Nacional

Origen del Dinero: Nacional

Lugar: (cantón) ALAJUELA, NARANJO

Domicilio Represent: Costa Rica

Conozca su Cliente:

- PEP PEP Relacionado
- VICE ALCALDESA
- Adm. Bienes Terceros (Art.15)

ANÁLISIS DEL RIESGO:

ANALIZAR

PUNTAJE ASIGNADO: **54.12**

CALIFICACION DEL RIESGO: **ALTO**

Aceptar Cancelar

Haga click aquí para Perfil del Inversionista

Figura 13. Interfaz del enunciado del alcance del proyecto para clientes jurídicos
Nota. Fuente: Sistema DIMSA.

Cuando se ha obtenido la EDT del proyecto, se genera un documento que respalda esta estructura, llamado diccionario de la EDT. El PMBOK (PMI, 2008) que señala que “el contenido detallado de los componentes que se incluyen en una EDT, incluidos los paquetes de trabajo y las cuentas de control, pueden describirse en el diccionario de la EDT. Para cada componente de la EDT, el diccionario de la EDT incluye un identificador de código de cuenta, un enunciado del trabajo, la organización del trabajo, la organización responsable y una lista de hitos del cronograma” (p.117). Adicionalmente incluye información relacionada con estimaciones de plazo, de costo y recursos materiales y generalmente incluye la descripción de los paquetes de trabajo. En la figura 14 se muestra la plantilla propuesta para el diccionario de la EDT.

Diccionario de cada actividad de la estructura detallada de trabajo (EDT)			
Información General de la actividad	Id: <número>	EDT #:	<Número del esquema>
Nombre de la actividad:	<Escribir el nombre de la actividad>		
Descripción:	<Indicar en qué consiste la actividad>		
Entradas:	<Indicar cuáles son los productos requeridos para iniciar>		
Salidas:	<Indicar cuáles son los productos al terminar>		
Puntos de control:	<Indicar cómo verificar el avance>		
Responsable(s):	<Nombre(s) apellido 1 apellido 2>		
Recursos Materiales:	<Indicar cuales son los recursos materiales necesarios>		
Sub-contrataciones:	<Indicar si existe alguna subcontratación>		

Estimaciones de la actividad			
Trabajo:	<Horas Hombre>	Costo Final:	<Escribir en la unidad de cuantificación>
Duración:	<Cantidad en días, meses...>		
Fecha Inicio:	<dd/mm/aaaa>	Fecha	<dd/mm/aaaa>

Figura 14. Plantilla propuesta para el diccionario de la EDT

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4.4 Matriz de responsabilidades de la planificación del alcance

Con el objetivo de que cada miembro del equipo de trabajo que participa en la planificación del alcance, conozca, entienda y ejecute su trabajo, se establece en el cuadro No.12 una matriz de responsabilidades.

Cuadro 12

Matriz de responsabilidades de la planificación del alcance

Planificación del Alcance				
Matriz de Responsabilidades				
E : ejecuta, P : participa C : coordina R : revisa A : autoriza				
Actividad	Miembro de Junta Directiva (Comité de cumplimiento)	Gerente General	Ingeniero de sistemas	Oficial de cumplimiento
Establecer los objetivos del proyecto.	A	C	P	E
Requisitos o características del producto.		A	P	E
Criterios de aceptación del producto.			E	A
Límites y restricciones del proyecto.		P	P	E

Actividad	Miembro de Junta Directiva (Comité de cumplimiento)	Gerente General	Ingeniero de sistemas	Oficial de cumplimiento
Requisitos y productos entregables del proyecto.		P	E	A
Organización inicial del proyecto.		A	E	R
Principales hitos del cronograma.		P	E	P
Estructura de desglose de trabajo inicial.			E	A
Estimación de costos de orden de magnitud.	A	R	E	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.4.5 Procedimiento general para completar la plantilla Enunciado del Alcance del Proyecto

4.4.5.1 Objetivo

El objetivo de este procedimiento consiste en establecer los lineamientos para completar la plantilla denominada Enunciado del Alcance del Proyecto para el proyecto de implementación de la metodología de calificación de riesgo de los clientes de Popular SAFI, de una forma ordenada y metódica.

4.4.5.2 Ámbito

Este procedimiento debe seguirse en forma obligatoria para poder abarcar a cabalidad los requerimientos normativos del proyecto de implementación de la metodología

de calificación de riesgo de los clientes de Popular SAFI, independientemente del alcance, tiempo y costo.

4.4.5.3 Involucrados principales, sus funciones y responsabilidades

El cuadro No.13 identifica involucrados con su respectiva función y responsabilidad para ejecutar este procedimiento

Cuadro 13

Involucrados principales en la elaboración del enunciado del alcance del proyecto

Involucrados	Responsabilidades
Miembro de Junta Directiva (Comité de cumplimiento)	Ver matriz de responsabilidades del alcance
Gerente General	Ver matriz de responsabilidades del alcance
Ingeniero de sistemas	Ver matriz de responsabilidades del alcance
Oficial de cumplimiento	Ver matriz de responsabilidades del alcance

Nota. Fuente: **Elaboración propia.**

4.4.5.4 Insumos (entradas)

- a) Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.
- b) Acta de constitución del proyecto aprobado.
- c) Matriz de identificación de involucrados.

- d) Resultados, producto de reuniones con la presidencia, gerencia general, ingeniero de sistemas y oficial de cumplimiento.

4.4.5.5 Pasos a seguir

- a) Con el acta de constitución del proyecto aprobada, que contenga todas las características obligatorias que establece la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, aprobada por el presidente y por el gerente general de la entidad, y con el nombramiento del ingeniero de sistemas que desarrollará el proyecto, se procede a completar la plantilla Enunciado del Alcance del Proyecto en su apartado A, Información General.
- b) El oficial de cumplimiento establece con la participación del ingeniero de sistemas y en coordinación con el gerente general, los objetivos del proyecto a iniciar.
- c) Con el planteamiento de los objetivos del proyecto listos, el gerente general los somete a la aprobación de Junta Directiva de la entidad, en comité de cumplimiento.
- d) Una vez que el comité de cumplimiento ha aprobado los objetivos, el oficial de cumplimiento completa el apartado B, Objetivos Principales del Proyecto.
- e) El oficial de cumplimiento completa por medio de una reunión el apartado C, Descripción del Proyecto, en coordinación con el ingeniero de sistemas.
- f) El oficial de cumplimiento y el gerente general realizan una reunión para determinar los recursos humanos principales de forma tal que constituyan la organización inicial para la administración del proyecto, el resultado o producto de esta reunión

se deja plasmado por parte del oficial de cumplimiento, en el apartado D de la plantilla Enunciado del Alcance Preliminar.

- g) El oficial de cumplimiento establece en comité de cumplimiento, con la participación de la Junta Directiva, del gerente general y del ingeniero de sistemas, los apartados E, Restricciones o límites del Proyecto y F, Principales Hitos del cronograma.
- h) El ingeniero de sistemas realiza la EDT y la somete a la aprobación del Oficial de cumplimiento, una vez que éste último haya aprobado la EDT inicial, el ingeniero de sistemas diseña los criterios de aceptación del producto, los requisitos de los productos entregables del proyecto o EDT, y completa en cuanto a sus características la parte B de la plantilla, para los entregables siguientes: Interfaz de Calificación de Clientes por Riesgo, para clientes físicos y para clientes jurídicos.
- i) El oficial de cumplimiento revisa la plantilla Enunciado del Alcance del Proyecto con los datos contenidos en la misma y si todo está correcto, procede a firmarla. Esta revisión y aprobación la realiza también el gerente general. La plantilla debidamente llena y aprobada por el oficial de cumplimiento y el gerente general se convierte en el Enunciado del Alcance del Proyecto.

4.4.6 Salidas

El Enunciado del Alcance del Proyecto se considera la principal salida de la aplicación de este procedimiento.

4.5 Propuesta de Estándar para la Planificación del Tiempo

El estándar que se propone incluye procesos y herramientas necesarias, en la base del PMBOK (PMI, 2008) para poder desarrollar o completar los procesos que se necesitan en la etapa de planificación para lograr la conclusión del proyecto a tiempo. La planificación de la gestión del tiempo consiste en definir y secuenciar las actividades, estimar los recursos y las duraciones de las actividades, para en última instancia desarrollar el cronograma del proyecto según el cuadro No.14.

Cuadro 14

Procesos y herramientas de la gestión de planificación del tiempo

Proceso	Entradas	Técnicas	Salidas	Etapa del proyecto
Definición de las actividades.	Activos de los procesos de la entidad/ Enunciado del Alcance del proyecto/ Diccionario de la EDT	Descomposición/ Plantillas/ Juicio de expertos	Lista de actividades/ Atributos de las actividades/ Lista de hitos/ Cambios solicitados	Planificación
Establecimiento de la secuencia de las actividades.	Enunciado de alcance de proyecto/Lista de actividades/Lista de hitos	Método de diagramación por precedencias /Determinación de dependencias	Diagrama de red del cronograma/ Lista de actividades actualizadas/ Atributos de las actividades	Planificación
Estimación de recursos de las actividades	Activos de los procesos/ Lista de actividades/ Disponibilidad de recursos	Juicio de expertos/Software de gestión de proyectos	Requisitos de recursos de actividades/ estructura de desglose de recursos/calendario de recursos	Planificación
Desarrollo del cronograma	Enunciado del Alcance del Proyecto/ Lista de actividades/ Calendario de las actividades	Software de gestión de proyectos	Cronograma/ Línea base del cronograma/ Calendario del proyecto	Planificación

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.1 Proceso Definición de las actividades

La definición de las actividades según la Guía del PMBOK (PMI, 2008) implica identificar y documenta el trabajo que se planifica realizar. En este proceso se identificarán los productos entregables al nivel más bajo de la estructura de desglose de trabajo (EDT) o también conocidos como paquetes de trabajo, definiendo las actividades macro y luego las tareas incluidas en cada actividad, sin detallar demasiado o sin elaborarse en forma muy general, ya que podría complicar el control y seguimiento del proceso.

4.5.2 Proceso Establecimiento de la secuencia de las actividades

Se requiere identificar y documentar las relaciones lógicas entre las actividades del cronograma para establecer un proceso de desarrollo lógico. En la base de la Guía del PMBOK (PMI, 2008) se señalan estas relaciones y pueden ser de cuatro tipos que se muestran en el cuadro No.15, las cuales se propone sean usadas en este proceso.

Cuadro 15

Relaciones lógicas utilizadas para establecer la secuencia de las actividades

Relación	Descripción
Final a Inicio (FI)	El inicio de la actividad sucesora depende de la finalización de la actividad predecesora.
Final a Final (FF)	La finalización de la actividad sucesora depende de la finalización de la actividad predecesora.
Inicio a Inicio (II)	El inicio de la actividad sucesora depende del inicio de la actividad predecesora.
Inicio a Final (IF)	La finalización de la actividad sucesora depende del inicio de la actividad predecesora.

Nota. **Fuente: Elaboración propia.**

Se determinan también algunos tipos de dependencias que ayudan a definir la secuencia de las actividades, que son las siguientes:

- a) Dependencias obligatorias: Generalmente implican limitación de tipo físico y son inherentes a la naturaleza del trabajo que se está realizando.
- b) Dependencias discrecionales: Requieren estar documentadas porque pueden limitar opciones posteriores de programación o afectar el tiempo total del proyecto.
- c) Dependencias externas: Implican una relación entre actividades del proyecto y otras que no pertenecen a este.

4.5.3 Proceso de estimación de recursos de las actividades

Se pretende determinar cuáles son los recursos humanos, materiales y equipos necesarios para poder realizar los entregables de la EDT. Se establece qué cantidad de cada recurso se utilizará y cuándo estará disponible. Se propone presentar este proceso en una estructura jerárquica de los recursos identificados por categorías, por tipo de recurso y sus responsabilidades, para mostrar gráficamente cómo se va a organizar el proyecto (organigrama) La figura No.15 muestra una estructura de desglose de recursos en la parte humana y los miembros del equipo de trabajo ubicados jerárquicamente.

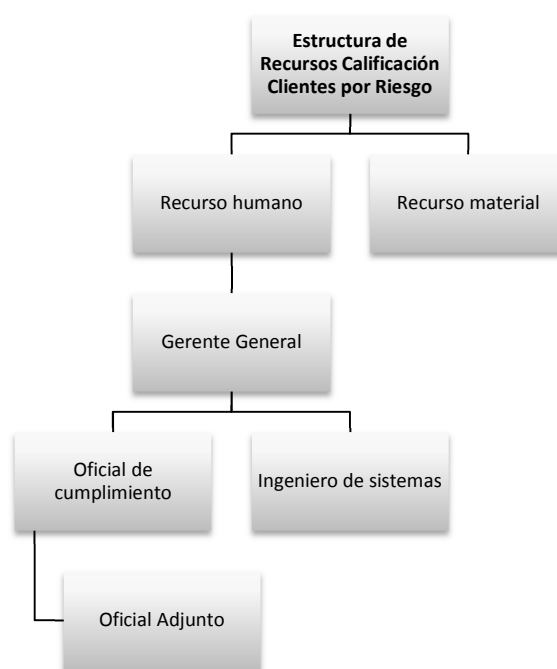


Figura 15. Estructura de Recursos Calificación Clientes por Riesgo

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.4 Proceso de estimación de la duración de las actividades

Estimar la duración de las actividades es el proceso que consiste en establecer aproximadamente la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar cada actividad con los recursos estimados. La estimación de la duración de las actividades utiliza información sobre el alcance del trabajo de la actividad, los tipos de recursos necesarios, las cantidades estimadas de los estos y sus calendarios de utilización. Sin embargo, en este proyecto particular se debe tomar en cuenta un factor más que es la fecha establecida por la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 en su transitorio V.

Utilizando las bases de un método PERT, que es básicamente un método para analizar las tareas involucradas en completar un proyecto dado, especialmente el tiempo para completar cada tarea, e identificar el tiempo mínimo necesario para completar el proyecto total, se utiliza una estimación por tres valores que asocia en una fórmula la duración más pesimista, la más optimista y la más probable, expresada de la siguiente manera:

Duración de la actividad tiempo esperado es:

$$(Tiempo\ optimista + 4 * tiempo\ probable + tiempo\ pesimista) / 6$$

Para realizar el cálculo de la duración de las actividades se propone llenar una hoja de cálculo o plantilla que integra estos tres procesos y que se muestra en el cuadro No.16. Una vez que se obtienen las duraciones, el siguiente paso es desarrollar el cronograma.

Cuadro 16

Formulario para estimación de la duración de las actividades

ID	FASE	Tiempo pesimista	Tiempo probable	Tiempo optimista	Duración calculada
1,0	CONCEPTUALIZACIÓN				
1,1	Requerimientos				
1.1.1	Visión del Sistema	55	50	35	48,33333333
1.1.2	Glosario del Proyecto	111	106	91	104,33333333
1.1.3	Modelo Preliminar de Casos de Uso	55	50	35	48,33333333
1.1.4	Especificaciones Suplementarias	111	106	91	104,33333333
1,2	Administración de proyecto				
1.2.1	Plan de Desarrollo de Software	55	50	35	48,33333333
1.2.2	Lista de Riesgos	189	184	169	182,33333333
1.2.3	Plan de Iteración	165	160	145	158,33333333
1.2.4	Evaluación de Iteración	189	184	169	182,33333333
1.2.5	Evaluación de Avance	189	184	169	182,33333333
1.2.6	Minutas	189	184	169	182,33333333
1.2.7	Cronograma General del Proyecto	55	50	35	48,33333333
1.2.8	Cronogramas de Iteración	165	160	145	158,33333333

ID	FASE	Tiempo pesimista	Tiempo probable	Tiempo optimista	Duración calculada
2,0	ELABORACIÓN				
2,1	Requerimientos				
2.1.1	Especificaciones de Casos de Uso	105	100	85	98,33333333
2.1.2	Glosario del Proyecto	75	70	55	68,33333333
2.1.3	Características del Sistema	37	32	17	30,33333333
2.1.4	Características Técnicas	37	32	17	30,33333333
2.1.5	Requerimientos funcionales	105	100	85	98,33333333
2.1.6	Requerimientos no funcionales	75	70	55	68,33333333
2.1.7	Modelo de Casos de Uso Detallado	105	100	85	98,33333333
2,2	Análisis y diseño				
2.2.1	Arquitectura de Software	151	146	131	144,33333333
2.2.2	Modelo de Análisis	105	100	85	98,33333333
2.2.3	Modelo de Diseño	127	122	107	120,33333333
2.2.4	Modelo de Datos Entidad-Relación	127	122	107	120,33333333
2,3	Implementación				
2..3.1	Modelo de Implementación	127	122	107	120,33333333
2..3.2	Proyecto y código fuente del sistema	151	146	131	144,33333333
2..3.3	Aplicación ejecutable	151	146	131	144,33333333
2,4	Puesta en marcha				
2.4.1	Modelo de Emplazamiento	151	146	131	144,33333333

ID	FASE	Tiempo pesimista	Tiempo probable	Tiempo optimista	Duración calculada
3,0	CONSTRUCCIÓN				
3,1	Pruebas				
3.1.1	Especificaciones de Casos de Prueba	89	84	69	82,33333333
3,2	Puesta en marcha				
3.2.1	Plan de Puesta en Marcha	37	32	17	30,33333333
3.2.2	Guía del Usuario	83	78	63	76,33333333
3.2.3	Guía de Instalación y Configuración	83	78	63	76,33333333
3.2.4	Artefactos de Instalación	83	78	63	76,33333333
4,0	TRANSICIÓN				
4,1	Pruebas				
4.1.1	Evaluaciones de Casos de Prueba	31	26	11	24,33333333
4,2	Administración de proyecto				
4.2.1	Informe de Cierre de Proyecto	31	26	11	24,33333333

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.5 Desarrollo del cronograma

Para el desarrollo del cronograma se debe incluir una fecha de inicio y una fecha de conclusión que pueden ser preliminares y que se deben confirmar cuando la asignación de recursos sea oficial, de esta forma se obtienen las fechas de inicio y de conclusión planificadas, información que se desprende de la plantilla del cuadro No.16.

Utilizando una herramienta de programación, se realiza el cronograma en donde se integra la información calculada al obtener las actividades según los entregables de la EDT y el método de estimar las duraciones. En la figura No.16 se presenta el cronograma elaborado, principal producto entregable de la planificación del tiempo, el cual debe ajustarse a los objetivos planteados en el Enunciado de Alcance del Proyecto.

ID	FASE	PARTICIPANTES	DIAS	INICIO	FINAL	22-Jun	14-Jul	5-Aug	28-Aug	20-Sep	13-Oct	5-Nov	28-Nov	21-Dec
1.0	CONCEPTUALIZACIÓN													
1.1	Requerimientos													
1.1.1	Visión del Sistema	Desarrollador, representante del negocio	48	23/06/12	10/08/12									
1.1.2	Glosario del Proyecto	Desarrollador, representante del negocio	104	23/06/12	05/10/12									
1.1.3	Modelo Preliminar de Casos de Uso	Desarrollador, representante del negocio	48	23/06/12	10/08/12									
1.1.4	Especificaciones Suplementarias	Desarrollador, representante del negocio	104	23/06/12	05/10/12									
1.2	Administración de proyecto													
1.2.1	Plan de Desarrollo de Software	Desarrollador, representante del negocio	48	23/06/12	10/08/12									
1.2.2	Lista de Riesgos	Desarrollador, representante del negocio	182	23/06/12	22/12/12									
1.2.3	Plan de Iteración	Desarrollador, representante del negocio	158	23/06/12	28/11/12									
1.2.4	Evaluación de Iteración	Desarrollador, representante del negocio	182	23/06/12	22/12/12									
1.2.5	Evaluación de Avance	Desarrollador	182	23/06/12	22/12/12									
1.2.6	Minutas	Desarrollador	182	23/06/12	22/12/12									
1.2.7	Cronograma General del Proyecto	Desarrollador	48	23/06/12	10/08/12									
1.2.8	Cronogramas de Iteración	Desarrollador	158	23/06/12	28/11/12									
2.0	ELABORACIÓN													
2.1	Requerimientos													
2.1.1	Especificaciones de Casos de Uso	Desarrollador, usuario final	98	31/07/12	06/11/12									
2.1.2	Glosario del Proyecto	Desarrollador	68	31/07/12	07/10/12									
2.1.3	Características del Sistema	Desarrollador	30	31/07/12	30/08/12									
2.1.4	Características Técnicas	Desarrollador	30	31/07/12	30/08/12									
2.1.5	Requerimientos funcionales	Desarrollador	98	31/07/12	06/11/12									
2.1.6	Requerimientos no funcionales	Desarrollador	68	31/07/12	07/10/12									
2.1.7	Modelo de Casos de Uso Detallado	Desarrollador	98	31/07/12	06/11/12									
2.2	Análisis y diseño													
2.2.1	Arquitectura de Software	Desarrollador, representante del negocio	144	31/07/12	22/12/12									
2.2.2	Modelo de Análisis	Desarrollador	98	31/07/12	06/11/12									
2.2.3	Modelo de Diseño	Desarrollador	120	31/07/12	28/11/12									
2.2.4	Modelo de Datos Entidad-Relación	Desarrollador	120	31/07/12	28/11/12									
2.3	Implementación													
2.3.1	Modelo de Implementación	Desarrollador	120	31/07/12	28/11/12									
2.3.2	Proyecto y código fuente del sistema	Desarrollador	144	31/07/12	22/12/12									
2.3.3	Aplicación ejecutable	Desarrollador	144	31/07/12	22/12/12									
2.4	Puesta en marcha													
2.4.1	Modelo de Emplazamiento	Desarrollador	144	31/07/12	22/12/12									
3.0	CONSTRUCCIÓN													
3.1	Pruebas													
3.1.1	Especificaciones de Casos de Prueba	Desarrollador	82	07/09/12	28/11/12									
3.2	Puesta en marcha													
3.2.1	Plan de Puesta en Marcha	Desarrollador	30	07/10/12	06/11/12									
3.2.2	Guía del Usuario	Desarrollador	76	07/10/12	22/12/12									
3.2.3	Guía de Instalación y Configuración	Desarrollador	76	07/10/12	22/12/12									
3.2.4	Artefactos de Instalación	Desarrollador	76	07/10/12	22/12/12									
4.0	TRANSICIÓN													
4.1	Pruebas													
4.1.1	Evaluaciones de Casos de Prueba	Desarrollador, representante del negocio	24	28/11/12	22/12/12									
4.2	Administración de proyecto													
4.2.1	Informe de Cierre de Proyecto	Desarrollador, representante del negocio	24	28/11/12	22/12/12									

Figura 16. Cronograma
Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.6 Procedimiento general para la planificación del costo

4.5.6.1 Objetivo

El objetivo de este procedimiento consiste en establecer los lineamientos para completar las plantillas denominadas Cuadro Resumen de Estimación de Costos para el proyecto de implementación de la metodología de calificación de clientes por riesgo de Popular SAFI.

4.5.6.2 Ámbito

Este procedimiento debe seguirse en forma obligatoria para el proyecto de implementación de la metodología de calificación de clientes por riesgo de la entidad, independientemente del alcance, tiempo y costo.

4.5.7 Preparación del presupuesto de costos

Se propone que el proceso de preparación del presupuesto de costos incluya la sumatoria de la estimación de costos de las actividades del cronograma para establecer una línea base de costo total. Los cuadros No.17 y No.18 muestran el resumen de costos por fases y por salarios.

Cuadro 17

Resumen de estimación de costos por fases

ID	Fase	Total
1,0	CONCEPTUALIZACIÓN	
1,1	Requerimientos	
1,2	Administración de proyecto	
2,0	ELABORACIÓN	
2,1	Requerimientos	
2,2	Análisis y diseño	
2,3	Implementación	
2,4	Puesta en marcha	
3,0	CONSTRUCCIÓN	
3,1	Pruebas	
3,2	Puesta en marcha	
4,0	TRANSICIÓN	
4,1	Pruebas	
4,2	Administración de proyecto	

Total de presupuesto del proyecto (colones)

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la figura No.17 se presenta el resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por riesgo por fases, determinado para Popular SAFI, realizando

cortes cada tres semanas para controlar el avance del proyecto desde la fecha de publicación de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 y teniendo en cuenta la fecha establecida de terminación impuesta por dicha norma.

ID	FASE	22-Jun	14-Jul	5-Aug	28-Aug	20-Sep	13-Oct	5-Nov	28-Nov	21-Dec	Total
1,0	CONCEPTUALIZACIÓN										
1,1	Requerimientos		279.452	157.321	86.909	96.538					620.220
1,2	Administración de proyecto		558.904	314.642	260.727	289.614	306.650	289.614	242.782	273.130	2.536.062
2,0	ELABORACIÓN										
2,1	Requerimientos			275.312	304.181	241.345	153.325	144.807			1.118.970
2,2	Análisis y diseño			157.321	173.818	193.076	204.433	193.076	60.695	68.282	1.050.702
2,3	Implementación			117.991	130.363	144.807	153.325	144.807	121.391	136.565	949.249
2,4	Puesta en marcha			39.330	43.454	48.269	51.108	48.269	60.695	68.282	359.409
3,0	CONSTRUCCIÓN										
3,1	Pruebas					48.269	51.108	48.269			147.646
3,2	Puesta en marcha						204.433	193.076	182.086	204.847	784.443
4,0	TRANSICIÓN										-
4,1	Pruebas							60.695	68.282		128.978
4,2	Administración de proyecto							60.695	68.282		128.978
TOTAL COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN POR FASES			838.356	1.061.918	999.452	1.061.918	1.124.384	1.061.918	789.041	887.671	7.824.658

Figura 17. Resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por fases

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 18

Resumen final de costos

Estándar de la planificación del costo Resumen de Estimación de Costos Totales				
Participante	Tiempo asignado porcentual	Salario mensual	Salario diario porcentual	Total
Desarrollador				
Representante del negocio				
Usuario final				
Total de presupuesto del proyecto (colones)				

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la figura No.18 se presenta el resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por riesgo por salarios, determinado para Popular SAFI, realizando cortes cada tres semanas para controlar el avance del proyecto desde la fecha de publicación de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204 y teniendo en cuenta la fecha establecida de terminación impuesta por dicha norma.

PARTICIPANTE	TIEMPO ASIGNADO PORCENTUAL	SALARIO MENSUAL	SALARIO DIARIO PORCENTUAL	22-Jun	14-Jul	5-Aug	28-Aug	20-Sep	13-Oct	5-Nov	28-Nov	21-Dec	Total
Desarrollador	80%	□ 1.500.000	□ 39.452	Fecha de inicio del proyecto	670.685	670.685	631.233	670.685	710.137	670.685	631.233	710.137	5.365.479
Representante del negocio	10%	□ 3.000.000	□ 9.863		167.671	167.671	157.808	167.671	177.534	167.671	157.808	177.534	1.341.370
Usuario final	40%	□ 1.000.000	□ 13.151			223.562	210.411	223.562	236.712	223.562			
TOTAL COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN POR SALARIOS					838.356	1.061.918	999.452	1.061.918	1.124.384	1.061.918	789.041	887.671	7.824.658

Figura 18. Resumen final de costos del proyecto de calificación de clientes por riesgo

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.7.1 Principales involucrados, funciones y responsabilidades

El cuadro No.19 identifica involucrados con su respectiva función y responsabilidad para ejecutar este procedimiento.

Cuadro 19

Matriz de responsabilidades de la Planificación del costo

Planificación del costo				
Matriz de responsabilidades				
E : ejecuta, P : participa C : coordina R : revisa A : autoriza				
Actividad	Gerente General	Ingeniero de sistemas	Oficial de cumplimiento	Encargado de presupuestos
Realizar estimación de costos	A	P	C	E
Estimar la mano de obra		P	P	E
Realizar presupuesto	A	P	P	E

Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.5.7.2 Insumos (entradas)

- a) Acta de constitución del proyecto aprobado.
- b) Matriz de identificación de involucrados.
- c) Estimación de costos.
- d) Plantilla Formulario para estimación de la duración de las actividades.

4.5.7.3 Pasos a seguir

- a) Con el enunciado del alcance del proyecto aprobado, el oficial de cumplimiento coordina con el ingeniero de sistemas y el encargado de presupuestos, la estimación de los costos.

- b) El encargado de presupuestos, con la participación del ingeniero de sistemas y con la información obtenida del Formulario para estimación de la duración de las actividades y la información de los salarios de la entidad, calcula la mano de obra y el costo para cada entregable.
- c) El encargado de presupuestos, con ayuda y aprobación del ingeniero de sistemas y el oficial de cumplimiento, calcula los costos y tabula la información en la plantilla Resumen final de costos que luego se entrega al gerente general para su aprobación.
- d) El Resumen final de costos aprobado por el gerente general se convierte en el presupuesto aprobado del proyecto.

4.5.7.4 Salidas

El Resumen final de costos del proyecto aprobado se considera la principal salida de la aplicación de este procedimiento.

4.6 Plan de implementación de la metodología de riesgos

Desde una perspectiva dinámica, se divide el cronograma del proyecto en cuatro grandes fases: conceptualización, elaboración, construcción y transición. La meta primaria de cada una de esas fases se describe en el cuadro No.20:

Cuadro 20 Fases del cronograma

Fase	Meta Primaria
Conceptualización	Confirmar la existencia de una visión clara acerca del sistema y la disponibilidad de recursos para desarrollarlo.
Elaboración	Refinar los requerimientos y estabilizar la arquitectura de software con base en estos.
Construcción	Producir una versión ejecutable del sistema casi completa que pueda ser transicionada a los usuarios.
Transición	Completar la puesta en marcha del sistema y obtener la aprobación final del usuario.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

El área de sistemas del Departamento de Informática de Popular Sociedad Administradora Fondos de Inversión S.A., es la que tiene a su cargo los proyectos de desarrollo de software en la Institución. Esta unidad cuenta, actualmente, con un profesional, que debe atender la creación de nuevos productos que satisfagan las necesidades de otros departamentos de la Entidad, así como la evolución y el mantenimiento de los sistemas que ya están en producción. En la figura No.19, se muestra el detalle de las tareas que deben ser ejecutadas.

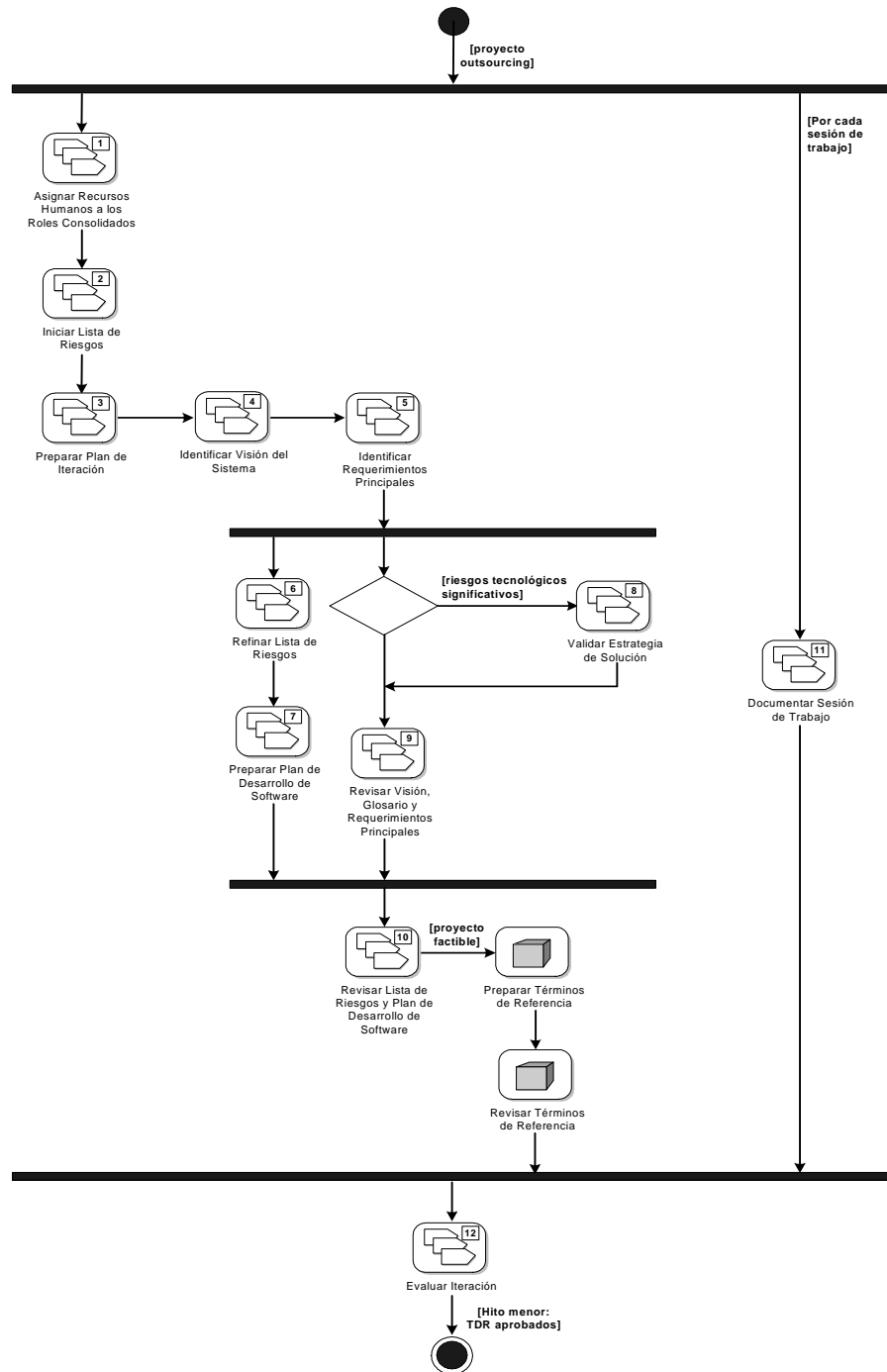
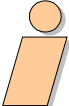


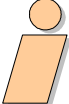
Figura 19. Diagrama de tareas

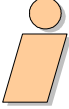
Nota. Fuente: Guía Metodológica para el Practicante. Versión 2.0. SUGEVAL.


4.6.1 Composición del equipo de proyecto


El equipo que desarrollará el proyecto se compone de tres participantes esenciales, el Desarrollador del sistema, que corresponde al funcionario del Departamento de sistemas de información de la Sociedad de fondos de inversión, el Representante del negocio, funcionario de alta jerarquía con poder de decisión, conocedor del mercado bursátil y el Usuario final, correspondiente a los funcionarios de la oficialía de cumplimiento, poseedores de un conocimiento amplio del tema de prevención de legitimación de capitales. Se resume en las siguientes plantillas, la participación de cada uno durante el proceso de implementación:


Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="268 1283 379 1305">Desarrollador</p>	<p data-bbox="480 1167 1382 1200">En esencia, el <i>Desarrollador</i> tendrá a su cargo el desarrollo del sistema.</p> <p data-bbox="480 1234 1350 1267">Sus responsabilidades claves pueden resumirse de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="520 1339 1406 1659">▪ Realizar el diseño detallado, la implementación y las pruebas de los casos de uso. Como parte de esta labor deberá cumplir con las pautas establecidas en cuanto a las técnicas de desarrollo de software por utilizar, la calidad esperada de los productos obtenidos, así como el uso apropiado de las tecnologías involucradas. <li data-bbox="520 1727 1398 1832">▪ Escoger los escenarios de los casos de uso que serán especificados o implementados en cada iteración.

Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="268 577 379 600">Desarrollador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="520 465 1423 853">▪ Preparar la Especificación de Casos de Prueba para cada uno de los casos de uso. Se procurará producir estos artefactos en un orden que permita contar al menos con un borrador del documento al probar los casos de uso a su cargo. Esta práctica aumentará la probabilidad de pasar con éxito la respectiva Evaluación de Casos de Prueba durante la fase de transición. <li data-bbox="520 920 1423 1025">▪ Iniciar la preparación de la Guía de Instalación y Configuración, así como de la Guía del Usuario. <li data-bbox="520 1093 1423 1272">▪ Preparar los Artefactos de Instalación que serán requeridos durante la transición para instalar y configurar el sistema en el ambiente de producción. <li data-bbox="520 1339 1423 1518">▪ Ejecutar la instalación y configuración del sistema en el ambiente de producción, siguiendo el procedimiento establecido en las actividades de Puesta en Marcha. <li data-bbox="520 1585 1423 1832">▪ Asegurar la finalización oportuna de los detalles pendientes del sistema. Como parte de esta labor verificará la idoneidad de las técnicas de desarrollo de software, la calidad de los productos obtenidos, así como el buen uso de las tecnologías involucradas.

Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="268 577 379 600">Desarrollador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="520 465 1407 712">▪ Participar en la ejecución de las pruebas formales del sistema, asegurando la correcta preparación de las Evaluaciones de Casos de Prueba (y/o Resultados de Beta – Piloto correspondientes, hasta lograr el cumplimiento de los criterios de éxito respectivos. <li data-bbox="520 779 1407 958">▪ Terminar los Artefactos de Instalación tomando en cuenta las consideraciones observadas durante la instalación y configuración del sistema en el ambiente de producción. <li data-bbox="520 1025 1407 1137">▪ Preparar e impartir las actividades de capacitación especificadas en el Plan de Iteración correspondiente. <li data-bbox="520 1205 1407 1317">▪ Terminar la preparación de la Guía de Instalación y Configuración, así como de la Guía del Usuario.

Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="287 548 399 593">Representante del Negocio</p>	<p data-bbox="494 436 1396 896">El <i>Representante del Negocio</i> tendrá una participación muy importante durante el desarrollo de la fase de elaboración, para validar la información detallada sobre los requerimientos que se recolecta y documenta durante esta fase, así como ciertos aspectos de la arquitectura planteada por el equipo de desarrollo. Sus responsabilidades claves a lo largo de esta fase pueden resumirse de la siguiente forma:</p> <ul data-bbox="534 929 1404 1612" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="534 929 1404 1108">▪ Participar en el refinamiento de la Lista de Riesgos a lo largo de la fase, apoyando la mitigación efectiva de los riesgos que puedan comprometer el éxito de ésta. <li data-bbox="534 1142 1404 1321">▪ Participar en la discusión y aprobación final del Plan de Iteración para cada una de las iteraciones de la fase, así como de la Evaluación de Iteración correspondiente. <li data-bbox="534 1355 1404 1467">▪ Aprobar cualquier modificación que sea realizada a la Visión del Sistema. <li data-bbox="534 1500 1404 1612">▪ Participar en la elaboración incremental del Glosario del Proyecto, así como en su respectiva aprobación final.

Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="288 763 403 801">Representante del Negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="539 434 1342 607">▪ Participar en la selección de los casos de uso de relevancia arquitectónica que serán utilizados como base para preparar la Arquitectura de Software. <li data-bbox="539 645 1385 817">▪ Participar en la discusión y aprobación parcial de la Especificación de Caso de Uso para cada uno de los casos de uso de relevancia arquitectónica. <li data-bbox="539 855 1334 1028">▪ Participar en la discusión y aprobación final del Prototipo de Interfaz con el Usuario, en el marco de la validación de la Arquitectura de Software. <li data-bbox="539 1066 1193 1178">▪ Participar en la discusión y aprobación final de las Especificaciones Suplementarias. <li data-bbox="539 1216 1398 1328">▪ Participar en la discusión y aprobación final del Plan de Iteración correspondiente a la primera iteración de la fase de construcción.

Rol Consolidado	Resumen de su participación
 <p data-bbox="295 548 391 571">Usuario Final</p>	<p data-bbox="496 436 1407 750">A partir de la elaboración, el criterio del <i>Representante del Negocio</i> será usualmente complementado a través de la participación de uno o más de los funcionarios de la Entidad que actuarán como <i>Usuarios Finales</i> del sistema y que, además, conocen aspectos relevantes del área de cumplimiento.</p> <p data-bbox="496 786 1407 1182">La principal responsabilidad de estos funcionarios será la participación activa en la discusión y validación de la Especificación de Caso de Uso para los casos de uso de relevancia arquitectónica. Su retroalimentación podrá ser tomada en cuenta por el <i>Representante del Negocio</i> durante la validación de la implementación de referencia (particularmente el prototipo de interfaz con el usuario).</p> <p data-bbox="496 1218 1407 1323">Asistir a las actividades de capacitación en materia de operación y administración del sistema.</p> <p data-bbox="496 1359 1407 1541">Ofrecer retroalimentación temprana al Representante del Negocio acerca del avance de las pruebas, la calidad de los resultados obtenidos y la eficacia de las actividades de capacitación.</p>

4.6.2 Fase de conceptualización

La conceptualización es la primera fase del ciclo de vida definido. A través de su ejecución, se espera que el equipo de proyecto entienda la naturaleza del sistema requerido

por la Entidad, incluyendo sus requerimientos claves, una estrategia de solución basada en la plataforma tecnológica de la Institución que permita atender esos requerimientos, una evaluación inicial de los riesgos del proyecto, así como un plan debidamente formalizado para llevarlo a cabo.

La figura No.20 ilustra la estructura estática y dinámica de esta fase en el contexto. La primera dimensión muestra el nivel de esfuerzo asociado a las diferentes disciplinas, mientras que la segunda ilustra el esquema de iteración que se plantea para la fase junto con los hitos establecidos para evaluar el avance.

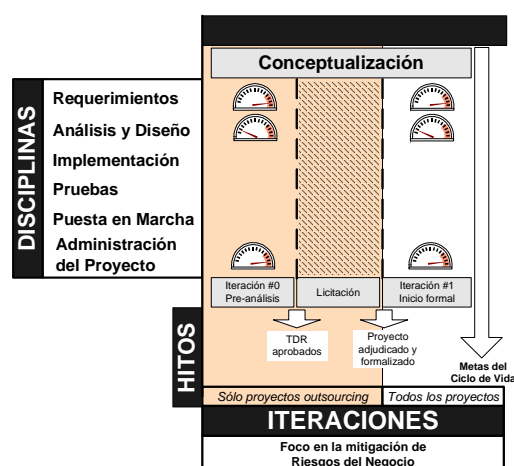


Figura 20. Estructura estática y dinámica de la fase de conceptualización
 Nota. Fuente: Guía Metodológica para el Practicante. Versión 2.0. SUGEVAL.

4.6.2.1 Objetivos de la fase

- Entender qué debe construirse. Debe determinarse la visión del proyecto y su alcance. También, debe comprenderse quién necesita el sistema y por qué.

- Identificar la funcionalidad clave del sistema. Hay que decidir cuáles casos de uso (es decir, cuáles formas de utilizar el sistema) son los más críticos.
- Determinar al menos una posible solución. Se busca identificar al menos una arquitectura candidata que pueda ser sujeta a exploración y refinamiento detallado durante la fase de elaboración.
- Entender los costos, el tiempo requerido y los riesgos. El equipo debe procurar obtener una primera estimación acerca los recursos requeridos y los factores que pueden comprometer el éxito del proyecto.
- Decidir el proceso por seguir y las herramientas por utilizar.

4.6.3 Fase de elaboración

Al comenzar la fase de elaboración, el equipo de proyecto se enfocará en analizar, documentar y validar los requerimientos más relevantes con un mayor grado de detalle. Desde una perspectiva estática, esta fase se enfoca en dos aspectos claves: detallar los requerimientos de mayor relevancia (principalmente aquellos de carácter funcional) y, con base en estos, diseñar, documentar y validar la arquitectura de software del sistema.

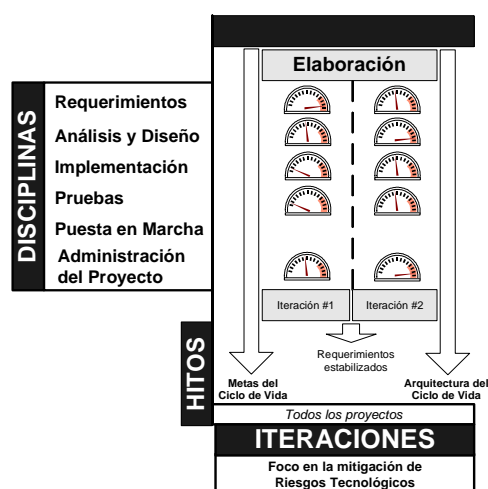


Figura 21. Estructura estática y dinámica de la fase de elaboración
Nota. Fuente: Guía Metodológica para el Practicante. Versión 2.0. SUGEVAL.

4.6.3.1 Objetivos de la fase

- Obtener un entendimiento detallado de los requerimientos. Debe lograrse una especificación detallada de un porcentaje significativo de los requerimientos, los cuales fueron identificados a un nivel muy general durante la conceptualización. Esta comprensión detallada de los requerimientos es uno de los insumos necesarios para poder plantear la arquitectura del sistema.
- Diseñar, implementar, validar y estabilizar la arquitectura. El equipo de proyecto deberá desarrollar lo que suele denominarse un “esqueleto” o una implementación de referencia del sistema. La funcionalidad no estará completa, pero sí las interfaces claves entre los bloques de construcción del sistema. Será necesario tomar una serie de decisiones críticas de diseño, incluyendo la selección de tecnologías específicas a nivel de plataforma así como la distribución y el contenido de los componentes que

encapsularán la funcionalidad del sistema. En esta labor, el desarrollador tendrá una importante labor previendo y planificando las necesidades de hardware y software para la futura implementación de la arquitectura, así como la configuración de eventuales ambientes de prueba.

- Mitigar los riesgos esenciales, así como producir un cronograma mejor fundamentado. Deberán administrarse con efectividad los principales riesgos, con énfasis en los riesgos tecnológicos y los riesgos del negocio que no pudieron ser mitigados durante conceptualización. También, se revisará la planeación del proyecto a la luz del mejor entendimiento de los requerimientos y de la arquitectura que se logra durante esta fase.
- Refinar el caso de desarrollo y habilitar el ambiente de desarrollo. Se refinará el proceso para reflejar el mejor entendimiento acerca del proyecto que el equipo de proyecto ha logrado en este punto. También, se prepararán las herramientas que se utilizarán para apoyar cada una de las disciplinas.

4.6.4 Fase de construcción

Al iniciarse la fase de construcción, el equipo de proyecto debe concentrarse en avanzar significativamente con el desarrollo del sistema, para lo cual se utilizará como punto de arranque la implementación de referencia generada durante la elaboración, así como el diseño formal que fue documentado en la Arquitectura de Software.

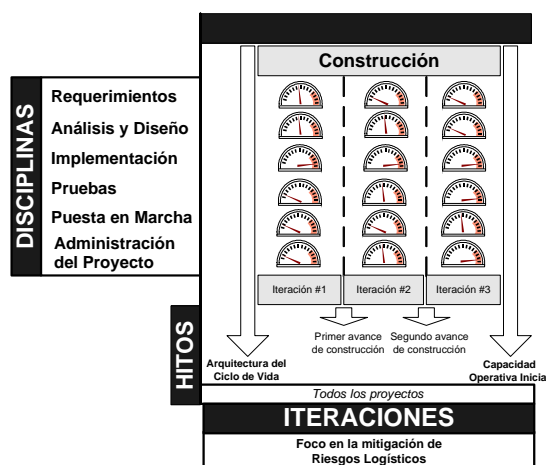


Figura 22. Estructura estática y dinámica de la fase de construcción
Nota. Fuente: Guía Metodológica para el Practicante. Versión 2.0. SUGEVAL.

Desde una perspectiva estática, esta fase retoma tres aspectos claves: avanzar con el diseño detallado, implementación y pruebas de la mayor parte del sistema (con énfasis en la funcionalidad de mayor relevancia para el usuario), completar la especificación de los casos de uso que no fueron analizados durante la elaboración y preparar el transicionamiento del sistema.

4.6.4.1 Objetivos de la fase

- Minimizar los costos de desarrollo. Será necesario optimizar los recursos y evitar la necesidad de descartar o repetir parte del trabajo.
- Desarrollar iterativamente un producto completo que esté listo para ser transicionado hacia la comunidad de usuarios. Es crucial desarrollar la primera versión operativa del sistema (lo que se conoce como la versión beta), para lo cual será necesario describir el resto de los casos de uso y otros requerimientos, rellenar

los detalles faltantes, completar la implementación y probar el software. Además se requerirá tomar las medidas necesarias para asegurar que el software, el entorno del sistema y los mismos usuarios estarán listos a tiempo para implantar la aplicación según ha sido planeado.

4.6.5 Fase de transición

La fase de transición puede verse como una extensión de la fase de construcción en donde se tiene la responsabilidad adicional de implantar el producto y obtener la aprobación final del mismo.

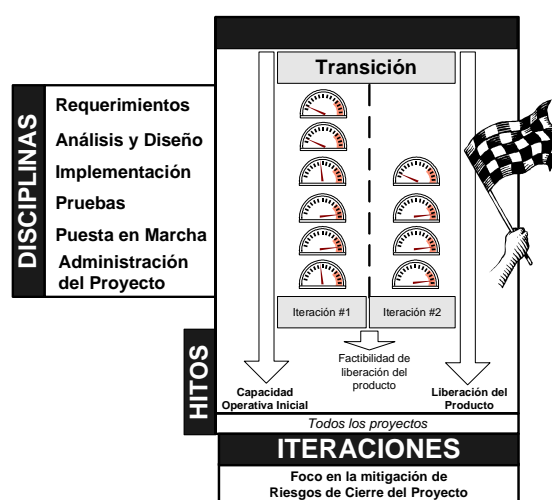


Figura 23. Estructura estática y dinámica de la fase de transición
 Nota. Fuente: Guía Metodológica para el Practicante. Versión 2.0. SUGEVAL.

4.6.5.1 Objetivos de la fase

- Validar que las expectativas del usuario han sido cumplidas. Esto típicamente va a requerir actividades de afinamiento, la corrección de errores residuales y la

realización de ajustes finales para cumplir con los requerimientos no funcionales (incluyendo aquellos de rendimiento y usabilidad).

- Entrenar a los usuarios y a los que van a mantener el sistema. Es de gran importancia asegurar una transferencia de conocimiento óptima hacia los usuarios que van a tener alguna responsabilidad sobre la operación, administración o mantenimiento del sistema producido por el proyecto.
- Preparar el sitio de emplazamiento y convertir los repositorios existentes. Para lograr la implantación exitosa del sistema, puede ser necesario adquirir hardware, preparar espacio físico o convertir los datos, desde el formato utilizado por sistemas previos.
- Obtener la aprobación de la entidad en cuanto al cumplimiento de satisfactorio de los requerimientos. Hay que recordar que el objetivo del proyecto ha sido satisfacer una visión y, en particular, los requerimientos específicos derivados de ésta.
- Mejorar la ejecución de futuros proyectos a través de las lecciones aprendidas. Esto incluye la necesidad de documentar el conocimiento clave generado por el equipo durante el desarrollo del proyecto, así como el mejoramiento del proceso y el uso de las herramientas que lo apoyan.

4.7 Apéndices

Los apéndices corresponden a hojas electrónicas en formato Excel para cada una de las matrices de riesgo, así como la matriz de consolidación de todos los factores de riesgo, según se detallan a continuación:

4.7.1 Apéndice 1: Matrices de riesgo de clientes

MATRIZ DE RIESGO INHERENTE - PERSONA FÍSICA				
TIPO DE CLIENTE	TRANSAC. BAJA		TRANSAC. MEDIA	
	PREFERENTE	NO PREFERENTE	PREFERENTE	NO PREFERENTE
EMPLEADOS PÚBLICOS Y PENSIONADOS	27.50	17.00	39.50	29.00
EMPLEADOS PRIVADOS	36.50	26.00	48.50	38.00
INGRESOS PROPIOS NO VULNERABLES	41.50	31.00	53.50	43.00
INGRESOS PROPIOS VULNERABLES	69.00	58.50	81.00	70.50
RENTISTAS DE CAPITAL POR VENTA DE BIENES	64.00	53.50	76.00	65.50
RENTISTAS DE CAPITAL POR HERENCIA O PREMIOS	61.00	50.50	73.00	62.50
DEPENDIENTES DE BECAS O SUBSIDIOS	35.50	25.00	47.50	37.00
DEPENDIENTES MENOS VULNERABLES OTRAS DONACIONES	38.50	28.00	50.50	40.00
DEPENDIENTES VULNERABLES OTRAS DONACIONES	56.50	46.00	68.50	58.00

MATRIZ DE RIESGO INHERENTE - PERSONA JURÍDICA				
TIPO DE CLIENTE	TRANSAC. BAJA		TRANSAC. MEDIA	
	PREFERENTE	NO PREFERENTE	PREFERENTE	NO PREFERENTE
EMPRESAS DE DERECHO PÚBLICO	26.50	16.00	38.50	28.00
SECTOR FINANCIERO SUPERVISADO	38.50	28.00	50.50	40.00
OTRAS ENTIDADES SUPERVISADAS	38.50	28.00	50.50	40.00
ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO NO SUPERVISADAS SIMPLES	58.50	48.00	70.50	60.00
ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO NO SUPERVISADAS INTERMEDIAS	66.00	55.50	78.00	67.50
ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO NO SUPERVISADAS COMPLEJAS	69.00	58.50	81.00	70.50
EMPRESAS PRIVADAS NO VULNERABLES SIMPLES	38.50	28.00	50.50	40.00
EMPRESAS PRIVADAS NO VULNERABLES INTERMEDIAS	46.00	35.50	58.00	47.50
EMPRESAS PRIVADAS NO VULNERABLES COMPLEJAS	49.00	38.50	61.00	50.50
EMPRESAS PRIVADAS VULNERABLES SIMPLES	58.50	48.00	70.50	60.00
EMPRESAS PRIVADAS VULNERABLES INTERMEDIAS	66.00	55.50	78.00	67.50
EMPRESAS PRIVADAS VULNERABLES COMPLEJAS	69.00	58.50	81.00	70.50

4.7.2 Apéndice 2: Matrices de riesgo de productos

PRODUCTO	Bajo/Bajo
Popular Mercado Dinero ¢	90.00
Ahorro Popular	20.00
Liquidez Mixto Colones	90.00
Popular Mercado Dinero \$	90.00
Liquidez Mixto Dólares	90.00
Popular Inmobiliario	60.00

4.7.3 Apéndice 3: Matrices de riesgo de canales

AREA GEOGRAFICA	TOTAL RIESGO INHERENTE
Canal	40%
Oficina	79%
Total	59%

4.7.4 Apéndice 4: Matrices de riesgo de zonas geográficas

AREA GEOGRAFICA	TOTAL RIESGO INHERENTE
Nacionalidad	52%
País de nacimiento	52%
País de domicilio	40%
País de origen	0%
Cantón de Costa Rica	82%
Domicilio representante	10%
Total	59%

4.7.5 Apéndice 5: Matriz de riesgo de países

Actions by Governments	Criminalized Drug Money Laundering	Criminalized ML Beyond Drugs	Know-Your-Customer Provisions	Report Large Transactions	Report Suspicious Transactions (Y/P/N)	Maintain Records Over Time	Disclosure Protection - "Safe Harbor"	Criminalize "Tipping Off"	Cross-Border Transportation of Currency	Financial Intelligence Unit (*)	Intl Law Enforcement Cooperation	Mutual Legal Assistance
Govt/Jurisdiction												
Afghanistan	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N
Algeria	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Andorra	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Argentina	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Aruba	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Albania	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Algeria	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Angola	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	N	Y	N	N	N
Anguilla	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y
Antigua & Barbuda	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Armenia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y
Austria	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Australia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Azerbaijan	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y
Bahamas	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y
Bahrain	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N
Bangladesh	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	N	Y	Y*	Y	Y
Barbados	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Belarus	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y
Belgium	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Belize	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Benin	Y	Y	N	N	Y	Y	Y	Y	N	Y*	Y	Y
Bermuda	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Bolivia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y	N
Bosnia & Herzegovina	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Botswana	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y
Brazil	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
British Virgin Islands	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Brunei	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	N	Y*	Y	Y
Bulgaria	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Burkina Faso	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y*	Y	Y
Burma	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	N
Burundi	Y	Y	Y	N	Y	Y	N	N	N	Y*	Y	Y
Cambodia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y*	Y	Y
Cameroon	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Canada	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Cape Verde	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y
Cayman Islands	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Central African Republic	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	N	N	N	N
Chad	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	N	Y*	Y	N
Chile	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
China	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y
Colombia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Comoros	Y	Y	Y	Y	Y	N	N	N	Y	Y*	Y	Y
Congo, Dem Rep of	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y
Congo, Rep of	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y*	Y	Y
Cook Islands	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Costa Rica	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Cote d'Ivoire	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	Y	N	Y	Y
Croatia	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Cuba	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	N	N
Curacao	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Cyprus	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Czech Rep	Y	Y	Y	N	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Denmark	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Djibouti	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	N	Y	Y
Dominica	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Dominican Republic	Y	Y	Y	Y	Y	Y	N	N	Y	Y*	Y	Y
Ecuador	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y*	Y	Y

4.7.6 Apéndice 6: Matriz de riesgo de cantones de Costa Rica

Cantón	Casos sobre estupefacientes	Población 2008	Índice	Casos delitos contra la propiedad	Población 2009	Índice	Índice global	Zona costera	Zona fronteriza	Probabilidad
San José	23,166	343,317	6.75%	7,397.00	346,298	2.14%	5.36%	25.00%	25.00%	56%
Escazú	764	59,928	1.27%	722.00	60,420	1.19%	1.25%	25.00%	25.00%	31%
Desamparados	651	270,462	0.24%	1,510.00	281,499	0.54%	0.33%	25.00%	25.00%	23%
Puriscal	142	31,154	0.46%	136.00	31,205	0.44%	0.45%	25.00%	25.00%	24%
Tarrazú	308	16,327	1.89%	169.00	16,452	1.03%	1.63%	25.00%	25.00%	34%
Aserrí	485	54,655	0.89%	244.00	54,994	0.44%	0.75%	25.00%	25.00%	26%
Mora	924	26,309	3.51%	108.00	26,672	0.40%	2.58%	25.00%	25.00%	39%
Goicoechea	2,717	130,056	2.09%	981.00	130,851	0.75%	1.69%	25.00%	25.00%	35%
Santa Ana	1,226	42,425	2.89%	423.00	43,098	0.98%	2.32%	25.00%	25.00%	37%
Alajuelita	4,720	113,579	4.16%	532.00	119,616	0.44%	3.04%	25.00%	25.00%	42%
Vásquez de Coronado	0	76,961	0.00%	422.00	79,221	0.53%	0.16%	25.00%	25.00%	21%
Acosta	148	19,416	0.76%	49.00	19,397	0.25%	0.61%	25.00%	25.00%	25%
Tibás	2,835	63,832	4.44%	812.00	62,777	1.29%	3.50%	25.00%	25.00%	45%
Moravia	707	54,462	1.30%	480.00	54,661	0.88%	1.17%	25.00%	25.00%	30%
Montes de Oca	4,045	54,126	7.47%	1,183.00	54,204	2.18%	5.89%	25.00%	25.00%	59%
Turrubares	87	4,725	1.84%	17.00	4,695	0.36%	1.40%	25.00%	25.00%	32%
Dota	50	6,716	0.74%	46.00	6,693	0.69%	0.73%	25.00%	25.00%	26%
Curridabat	2,283	71,026	3.21%	808.00	71,817	1.13%	2.59%	25.00%	25.00%	39%
Pérez Zeledón	1,897	130,537	1.45%	1,382.00	130,621	1.06%	1.33%	25.00%	25.00%	32%
León Cortés	82	13,181	0.62%	106.00	13,285	0.80%	0.67%	25.00%	25.00%	26%
Alajuela	9,118	274,219	3.33%	2,843.00	278,859	1.02%	2.63%	25.00%	25.00%	39%
San Ramón	2,214	85,368	2.59%	871.00	87,011	1.00%	2.12%	25.00%	25.00%	35%
Grecia	1,413	79,652	1.77%	516.00	80,887	0.64%	1.43%	25.00%	25.00%	32%
San Mateo	290	5,777	5.02%	48.00	5,795	0.83%	3.76%	25.00%	25.00%	47%
Atenas	1,371	25,705	5.33%	204.00	25,923	0.79%	3.97%	25.00%	25.00%	49%
Naranjo	682	44,395	1.54%	176.00	44,923	0.39%	1.19%	25.00%	25.00%	30%
Palmares	2,227	36,832	6.05%	185.00	37,460	0.49%	4.38%	25.00%	25.00%	49%
Poás	157	30,385	0.52%	127.00	30,876	0.41%	0.49%	25.00%	25.00%	24%
Orotina	435	18,370	2.37%	367.00	18,606	1.97%	2.25%	25.00%	25.00%	36%
San Carlos	981	147,469	0.67%	1,435.00	148,962	0.96%	0.75%	25.00%	90.00%	52%
Alfaro Ruiz	45	14,144	0.32%	38.00	14,542	0.26%	0.30%	25.00%	25.00%	22%
Valverde Vega	845	18,095	4.67%	96.00	18,175	0.53%	3.43%	25.00%	25.00%	45%
Upala	77	37,107	0.21%	362.00	36,815	0.98%	0.44%	25.00%	90.00%	49%
Los Chiles	124	20,718	0.60%	165.00	20,712	0.80%	0.66%	25.00%	90.00%	51%
Guatuso	16	15,962	0.10%	141.00	16,202	0.87%	0.33%	25.00%	25.00%	23%
Cartago	2,935	152,100	1.93%	1,470.00	153,819	0.96%	1.64%	25.00%	25.00%	34%
Paraíso	794	66,451	1.19%	204.00	67,712	0.30%	0.93%	25.00%	25.00%	28%
La Unión	608	101,282	0.60%	951.00	103,496	0.92%	0.70%	25.00%	25.00%	26%
Jiménez	191	14,001	1.36%	61.00	13,916	0.44%	1.09%	25.00%	25.00%	29%
Turrialba	1,333	71,032	1.88%	477.00	70,867	0.67%	1.52%	25.00%	25.00%	33%
Alvarado	46	13,607	0.34%	43.00	13,662	0.31%	0.33%	25.00%	25.00%	23%
Oreamuno	650	44,148	1.47%	162.00	44,417	0.36%	1.14%	25.00%	25.00%	30%
El Guarco	562	37,694	1.49%	278.00	37,896	0.73%	1.26%	25.00%	25.00%	31%
Heredia	4,004	127,870	3.13%	1,776.00	130,279	1.36%	2.60%	25.00%	25.00%	39%
Barva	579	38,169	1.52%	201.00	38,640	0.52%	1.22%	25.00%	25.00%	31%
Santo Domingo	742	37,327	1.99%	333.00	37,413	0.89%	1.66%	25.00%	25.00%	34%
Santa Bárbara	816	33,895	2.41%	173.00	34,229	0.51%	1.84%	25.00%	25.00%	33%
San Rafael	2,186	42,635	5.13%	286.00	43,032	0.66%	3.79%	25.00%	25.00%	47%
San Isidro	256	20,946	1.22%	130.00	21,455	0.61%	1.04%	25.00%	25.00%	29%
Belén	452	23,030	1.96%	238.00	23,246	1.02%	1.68%	25.00%	25.00%	35%
Flores	318	17,309	1.84%	201.00	17,464	1.15%	1.63%	25.00%	25.00%	34%
San Pablo	631	23,439	2.69%	192.00	23,575	0.81%	2.13%	25.00%	25.00%	35%
Sarapiquí	668	69,653	0.96%	412.00	72,640	0.57%	0.84%	25.00%	25.00%	27%
Liberia	1,271	53,262	2.39%	1,264.00	53,660	2.36%	2.38%	90.00%	25.00%	63%
Nicoya	1,072	41,793	2.57%	642.00	41,519	1.55%	2.26%	90.00%	25.00%	62%
Santa Cruz	3,212	43,840	7.33%	519.00	43,935	1.18%	5.48%	90.00%	25.00%	82%
Bagaces	219	18,704	1.17%	155.00	18,890	0.82%	1.07%	25.00%	25.00%	29%
Carrillo	1,016	29,948	3.39%	352.00	30,064	1.17%	2.73%	90.00%	25.00%	65%
Cañas	714	24,885	2.87%	471.00	24,832	1.90%	2.58%	25.00%	25.00%	39%
Abangares	235	16,893	1.39%	156.00	16,871	0.92%	1.25%	25.00%	25.00%	31%
Tilarán	518	17,066	3.04%	205.00	16,908	1.21%	2.49%	25.00%	25.00%	38%
Nandayure	252	9,986	2.52%	61.00	9,925	0.61%	1.95%	90.00%	25.00%	60%
La Cruz	72	17,408	0.41%	146.00	17,384	0.84%	0.54%	90.00%	90.00%	76%
Hojancha	51	6,639	0.77%	28.00	6,617	0.42%	0.66%	90.00%	25.00%	51%
Puntarenas	3,671	106,385	3.45%	1,912.00	106,237	1.80%	2.96%	90.00%	25.00%	67%
Esparza	376	27,617	1.36%	249.00	27,873	0.89%	1.22%	25.00%	25.00%	31%
Buenos Aires	230	43,228	0.53%	327.00	43,363	0.75%	0.60%	25.00%	25.00%	25%
Montes de Oro	189	12,987	1.46%	80.00	13,113	0.61%	1.20%	25.00%	25.00%	30%
Osa	900	22,117	4.07%	301.00	21,662	1.39%	3.27%	90.00%	25.00%	69%
Aguirre	1,221	23,708	5.15%	784.00	23,956	3.27%	4.59%	90.00%	25.00%	76%
Golfito	1,281	30,884	4.15%	313.00	30,412	1.03%	3.21%	90.00%	90.00%	95%
Coto Brus	213	36,444	0.58%	86.00	35,895	0.24%	0.48%	25.00%	90.00%	50%
Parrita	204	12,599	1.62%	303.00	12,568	2.41%	1.86%	90.00%	25.00%	59%
Corredores	1,535	33,739	4.55%	420.00	33,242	1.26%	3.56%	25.00%	90.00%	71%
Garabito	950	19,648	4.84%	1,005.00	20,896	4.81%	4.83%	90.00%	25.00%	78%
Limón	3,203	103,363	3.10%	1,364.00	104,214	1.31%	2.56%	90.00%	25.00%	64%
Pococí	524	142,723	0.37%	1,526.00	146,818	1.04%	0.57%	90.00%	90.00%	76%
Siquirres	1,198	60,140	1.99%	826.00	60,604	1.36%	1.80%	90.00%	25.00%	59%
Talamanca	1,768	32,521	5.44%	175.00	33,081	0.53%	3.96%	90.00%	90.00%	100%
Matina	551	45,040	1.22%	338.00	46,187	0.73%	1.08%	90.00%	25.00%	55%
Guácimo	878	45,715	1.92%	373.00	46,684	0.80%	1.58%	25.00%	25.00%	34%

4.7.8 Apéndice 8: Matriz de riesgo inherente del cliente

CLIENTE	<i>Escoja tipo de cliente</i>	PERSONA_FISICA
NOMBRE DEL CLIENTE	<i>Indique el nombre completo</i>	XYZ S.A.
IDENTIFICACION		3101XXXXXX
NACIONALIDAD	<i>Seleccione el país</i>	Costa Rica
PAÍS DE NACIMIENTO	<i>Seleccione el país</i>	Costa Rica
PAÍS DE DOMICILIO	<i>Seleccione el país</i>	Nacional
ORIGEN EXTRANJERO (PAÍS)	<i>Seleccione el país</i>	Ninguno
ORIGEN NACIONAL (CANTÓN)	<i>Seleccione el cantón</i>	Santa Cruz
DOMICILIO REPRESENTANTE	<i>No seleccione ningún dato</i>	
CLIENTE ESPECIAL - LISTAS	<i>Selecciones el tipo de cliente especial Especifique los motivos Actividades de alto riesgo Observaciones</i>	NO_ES_CLIENTE_ESPECIAL
TIPO DE CLIENTE	<i>Seleccione el tipo de cliente</i>	INGRESOS PROPIOS VULNERABLES
SERVICIO PREFERENCIAL	<i>Seleccione el tipo de cliente</i>	SI
TIPO DE PRODUCTO	<i>Seleccione el producto</i>	
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero c		
<input type="checkbox"/> Ahorro Popular		
<input checked="" type="checkbox"/> Liquidez Mixto Colones		
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero \$		
<input type="checkbox"/> Liquidez Mixto Dólares		
<input type="checkbox"/> Popular Inmobiliario		
PERFIL TRANSACCIONAL	<i>Indique el perfil declarado</i>	Más de US\$50.000
CANAL EN DONDE TRANSA	<i>Seleccione la oficina</i>	Convencionales
OFICINA EN DONDE TRANSA	<i>Seleccione la oficina</i>	CSF Santa Cruz

[Buscar en listas de control](#)

FACTOR O CRITERIO	PONDERACION DEL FACTOR O CRITERIO	RIESGO INHERENTE DE CADA FACTOR O CRITERIO	VALORACION DEL RIESGO
TIPO DE CLIENTE	40%	90	36.0
TIPO DE PRODUCTO	25%	90	22.5
CANAL DE DISTRIBUCION	20%	59	11.9
ZONA GEOGRAFICA	15%	59	8.8
CLIENTES ESPECIALES DE BAJO RIESGO	40		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE BAJO RIESGO
CONTRAPARTES PROHIBIDAS	100		NO ES CONTRAPARTE PROHIBIDA
CLIENTES ESPECIALES DE ALTO RIESGO	90		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE ALTO RIESGO

PUNTAJE ASIGNADO

79

CALIFICACION DEL RIESGO INHERENTE DEL CLIENTE

RIESGO MEDIO

5 CONCLUSIONES

5.1 Situación actual del país en el tema de riesgo de LC/FT

5.1.1. No fue posible determinar la existencia en el mercado de una herramienta o solución informática que le permita a las entidades supervisadas cumplir con lo establecido en la normativa de la Ley 8204, en cuanto a la implementación de la metodología de la administración del riesgo de los clientes.

5.2 Regulación aplicable

5.2.1 La regulación nacional aplicable contra la Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, a la fecha de este estudio es la siguiente:

- Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso no autorizado y Actividades Conexas, Ley 8204.
- Reglamento General sobre Legislación contra el Narcotráfico, Actividades conexas, Legitimación de capitales, Financiamiento al terrorismo y Delincuencia organizada.
- Normativa para el Cumplimiento de la Ley sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado, Legitimación de

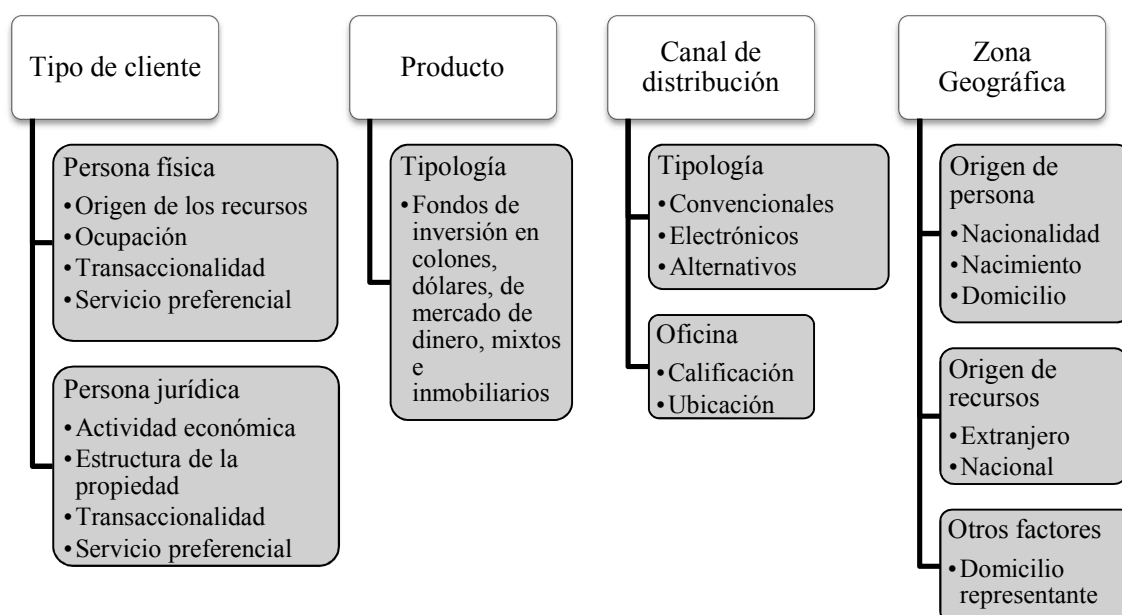
Capitales y Actividades Conexas y la Ley para el Fortalecimiento de la Legislación Contra el Terrorismo Ley 8719.

5.2.2. Las mejores prácticas internacionales aplicables a la supervisión basada en riesgo contra la Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, a la fecha de este estudio, se considera que son las siguientes:

- Cuarenta Recomendaciones GAFI.
- Nueve Recomendaciones Especiales del GAFI.
- Diecinueve Recomendaciones del GAFIC.
- Tipologías Regionales GAFISUD y GAFIC.
- Guía Señales de Alerta de la Unidades de Información Financiera.
- Riesgo de Lavado de Activos en Instrumentos Financieros, Usuarios y Empleados de Instituciones Financieras – ONU.
- Guía para las Instituciones Financieras en la Detección del Financiamiento del Terrorismo – FATF GAFI.
- Los 100 casos – EGMOND.

5.3 Metodología de riesgo (determinación de factores)

5.3.1. En total se determinaron 4 factores de riesgo, los criterios y subcriterios de riesgo que le afectan, distribuidos de la siguiente manera:



5.3.2. Para poder obtener la valoración de cada uno de los factores y criterios de riesgo se desarrollaron las siguientes matrices de riesgo:

- Matrices de riesgo de clientes
- Matrices de riesgo de productos
- Matrices de riesgo de canales
- Matrices de riesgo de zonas geográficas

5.3.4 Como producto de la aplicación de la metodología, se pudo elaborar el siguiente formulario, que recopila la información del cliente y que refleja la calificación de riesgo individual, tanto en puntuación como en rango de riesgo, necesario en el momento de la vinculación del cliente, para cumplir con lo estipulado en la normativa vigente:

CLIENTE	Escoja tipo de cliente	PERSONA_FISICA
NOMBRE DEL CLIENTE	Indique el nombre completo	XYZ S.A.
IDENTIFICACION		3101XXXXXX
NACIONALIDAD	Seleccione el país	Costa Rica
PAÍS DE NACIMIENTO	Seleccione el país	Costa Rica
PAÍS DE DOMICILIO	Seleccione el país	Nacional
ORIGEN EXTRANJERO (PAÍS)	Seleccione el país	Ninguno
ORIGEN NACIONAL (CANTÓN)	Seleccione el cantón	Santa Cruz
DOMICILIO REPRESENTANTE	No seleccione ningún dato	
CLIENTE ESPECIAL - LISTAS	Selecciones el tipo de cliente especial Especifique los motivos Actividades de alto riesgo Observaciones	NO_ES_CLIENTE_ESPECIAL
TIPO DE CLIENTE	Seleccione el tipo de cliente	INGRESOS PROPIOS VULNERABLES
SERVICIO PREFERENCIAL	Seleccione el tipo de cliente	SI
TIPO DE PRODUCTO	Seleccione el producto	
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero c		
<input type="checkbox"/> Ahorro Popular		
<input checked="" type="checkbox"/> Liquidez Mixto Colones		
<input type="checkbox"/> Popular Mercado Dinero \$		
<input type="checkbox"/> Liquidez Mixto Dólares		
<input type="checkbox"/> Popular Inmobiliario		
PERFIL TRANSACCIONAL	Indique el perfil declarado	Más de US\$50.000
CANAL EN DONDE TRANSA	Seleccione la oficina	Convencionales
OFICINA EN DONDE TRANSA	Seleccione la oficina	CSF Santa Cruz

FACTOR O CRITERIO	PONDERACION DEL FACTOR O CRITERIO	RIESGO INHERENTE DE CADA FACTOR O CRITERIO	VALORACION DEL RIESGO
TIPO DE CLIENTE	40%	90	36.0
TIPO DE PRODUCTO	25%	90	22.5
CANAL DE DISTRIBUCION	20%	59	11.9
ZONA GEOGRAFICA	15%	59	8.8
CLIENTES ESPECIALES DE BAJO RIESGO	40		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE BAJO RIESGO
CONTRAPARTES PROHIBIDAS	100		NO ES CONTRAPARTE PROHIBIDA
CLIENTES ESPECIALES DE ALTO RIESGO	90		NO ES CLIENTE ESPECIAL DE ALTO RIESGO

PUNTAJE ASIGNADO	79
CALIFICACION DEL RIESGO INHERENTE DEL CLIENTE	RIESGO MEDIO

5.4 Desarrollo del plan de implementación de la metodología de riesgos

5.4.1 Para que la entidad logre desarrollar en el plazo previsto y con las características requeridas por la normativa el módulo informático de la metodología de Calificación de clientes por riesgo, la planificación del proyecto va a asegurar los resultados y la calidad en cuanto al alcance, tiempo y costo.

5.4.2 La implementación del estándar para otros proyectos de este tipo, requiere una cultura de administración de proyectos en la organización, que implica la aceptación de esta propuesta en los miembros que participan directa e indirectamente en la administración de proyectos.

5.4.3 La administración de proyectos involucra una disciplina organización ya que se requiere reunirse, elaborar actas e informes, documentar problemas, cambios, presupuestar el proyecto y la utilización de herramientas de planificación.

5.4.4 Es decisión del equipo del proyecto determinar la utilización de los procesos de las áreas de conocimiento descritas que mejor se adecuen a los objetivos y medios con los que cuenta la entidad.

5.4.5 Respetar los procesos de gestión de la planificación del tiempo, aunados una adecuada gestión de riesgos, aseguraría un aumento en las probabilidades de cumplimiento del cronograma.

5.4.6 Definir el alcance, principales objetivos y funciones, roles y responsabilidades de cada miembro del equipo como parte de la planificación y utilizando herramientas de la administración de proyectos minimiza la posibilidad de que se presenten problemas relacionados con lo que el proyecto incluye o no.

5.4.7 Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., requiere al menos de seis meses para realizar la implementación informática de la Metodología de clasificación de riesgo de los clientes determinada.

5.4.8 El costo estimado de implementación de la metodología de riesgo para Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., considerando los salarios de los funcionarios y las fases de desarrollo, asciende a los ¢7.824.658,00.

6 RECOMENDACIONES

6.1 Situación actual del país en el tema de LC/FT

6.1.1. Popular SFI debe desarrollar una herramienta o solución informática que le permita cumplir con lo establecido en la normativa de la Ley 8204, en cuanto a la implementación de la metodología de la administración del riesgo de los clientes.

6.2 Regulación aplicable

6.2.1. En caso de emitirse nueva regulación nacional o modificarse la regulación vigente contra la Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, se debe analizar si se establecen nuevos objetivos, nuevos riesgos o factores de riesgo que deban ser incluidos, modificados o descartados de la metodología de calificación de riesgo de los clientes de Popular SFI.

6.2.2. En caso de que se emitan nuevas mejores prácticas internacionales contra la Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, o las vigentes sean modificadas, se deben analizar los documentos respectivos para determinar si se establecen nuevos objetivos de, nuevos riesgos o factores de riesgo que deban ser incluidos, modificados o descartados de la metodología de calificación de riesgo de los clientes de Popular SFI.

6.3 Metodología de riesgo (determinación de factores)

6.3.1. En caso de detectarse factores de riesgo adicionales a los ya determinados en el desarrollo de esta metodología que afectan a los riesgos previamente identificados, se requiere que estos sean incluidos, valorados y ponderados, tanto en las matrices de riesgo como en la metodología de calificación y en el formulario de vinculación del cliente que asigna la calificación individual.

6.3.2. En caso de que el marco de sanciones de la Ley 8204 sea modificado, se deben revisar los valores asignados a los factores de riesgo que se establecieron según lo indicado en el artículo 81 de la Ley 8204, para determinar si el nuevo enfoque respalda la gravedad o no de las acciones sancionables y si es necesario modificar los pesos para reflejar el mayor o menor impacto dictado por la regulación vigente.

6.3.3. Se debe utilizar la metodología de clasificación de riesgo de los clientes elaborada que se implementará en los sistemas informáticos de Popular SFI y obtener los resultados de dicha metodología para cumplir con la normativa vigente y disminuir así el riesgo de que la entidad sea utilizada para legitimar capitales, financiar al terrorismo o ser acreedora de sanciones por parte de los entes reguladores.

6.4 Desarrollo del plan de implementación de la metodología de riesgos

6.4.1 Se deben implementar las plantillas o herramientas, procesos y procedimientos diseñados según las necesidades de la entidad para que se logre desarrollar en el plazo previsto y con las características requeridas por la normativa el módulo informático de la metodología de Calificación de clientes por riesgo.

6.4.2 Se debe estipular como política de la entidad la implementación del estándar para otros proyectos de este tipo, para que esta propuesta sea aplicada en los miembros que participan directa e indirectamente en la administración de proyectos.

6.4.3 Se deben establecer las políticas de administración de proyectos para que las reuniones, elaboración de actas e informes, documentación de problemas, cambios, presupuesto del proyecto y la utilización de herramientas de planificación, formen parte de los procesos de la entidad.

6.4.4 Debe haber compromiso de la junta directiva y la alta gerencia para poder iniciar la utilización de la administración de proyectos en la entidad y que esta disciplina se constituya en una habituación de cultura organizacional que coadyuve a la consecución de un adecuado gobierno corporativo.

6.4.5 Completar el estándar administrativo de la planificación del alcance, tiempo y costo, una vez que se definen los principales objetivos de cada proyecto específico, para poder determinar las funciones, roles y responsabilidades de cada miembro del equipo.

6.4.6 Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., debe programar el tiempo laborar de los funcionarios desarrolladores del sistema considerando al menos de seis meses dedicados a la realización de la implementación informática de la Metodología de clasificación de riesgo de los clientes determinada.

6.4.7 Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., debe estimar el costo de implementación de la metodología de riesgo para la entidad, considerando en el presupuesto de ¢7.824.658,00 que se requieren para su puesta en marcha.

7 BIBLIOGRAFIA

Arce, M. (s.f.). *Gestión Integral de Riesgos*. Recuperado el 5 de Marzo de 2012, de

<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/docs/50.pdf>

Asociación de Especialistas Certificados en Antilavado de Dinero. (2007). *Guía de Estudio para el Examen de Certificación CAMS (Cuarta edición)*. Miami: ACAMS.

Chamoun, Y. (2002). *Administración Profesional de Proyectos. La Guía*. McGraw-Hill Interamerica, 2002.

CONASSIF. (2010). *Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204*. San José.

CONICYT. (s.f.). *Sistema de Gestión de Riesgos (SGR)*. Recuperado el 5 de Abril de 2012, de <http://www.conicyt.cl/573/article-11679.html>

De Lara Haro, A. (2005). *Medición y Control de Riesgos Financieros. Incluye Riesgo de Mercado y de Crédito (Tercera edición)*. Balderas 95: Limusa, S.A. de C.V.

Fernández-Laviada, A. (2007). *La gestión del riesgo operacional*. Madrid: Ediciones 2010, S.L.

FFIEC. (2010). *Manual de inspección antilavado de dinero. Ley del Secreto Bancario*.

Recuperado el 2012, de

http://www.ffiec.gov/bsa_aml_infobase/documents/BSA_AML_Man_Spanish.pdf

GAFISUD. (2008). *Informe de tipologías regionales*. Recuperado el 2012, de

<http://www.gafisud.info/pdf/TipologiasRegionalesGAFISUD.pdf>

Gestión del tiempo. (s.f.). Recuperado el 6 de Marzo de 2012, de Estrategias Gerenciales:

<http://www.iue.edu.co/documents/emp/gestionTiempo.pdf>

Glosario de términos sobre administración pública. (s.f.). Recuperado el 03 de Abril de 2012, de Universidad Nacional Mayor de San Marcos:

<http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indr.htm#56>

Heras, J. (2001). *Diccionario de Mercados Financieros (Segunda edición: febrero 2001 ed.)*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.

Hernández Sampieri, R. (1993). *Metodología de la Investigación (Segunda edición)*.

Editorial McGraw – Hill Interamericana de México.

Popular SAFI. (Enero 2009). *Plan estratégico 2009-2012*. San José, Costa Rica.

Project Management Institute, I. (2008). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (Cuarta ed.)*. Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 EE.UU.: PMI Publications.

Richards, J. (Marzo de 2005). *Conferencia Anual Internacional*.

SIGWEB. (s.f.). Recuperado el 5 de Marzo de 2012, de El portal de los expertos en prevención de riesgos de Chile:

<http://www.sigweb.cl/biblioteca/MatrizdeRiesgo.pdf>

Sistema de Información sobre la Violencia y el Delito del Ministerio de Justicia. (2009).

Recuperado el 2012, de Índice de casos sobre estupefacientes por cantón:

www.sisvi.mj.go.cr/SISVI

Tamayo, N. (2010). *Modelo de identificación y análisis de riesgos*. Recuperado el 03 de

Abril de 2012, de

http://bdigital.ces.edu.co:8080/dspace/bitstream/123456789/843/2/Modelo_identificacion.pdf

Unidad de Análisis Financiero. (2006). *Compilación y descripción de las tipologías producidas por la unidad de información y análisis financiero*. Colombia.

Vilchez, M. (Febrefo de 2007). *Capacitación para asesores de fondos de inversión*. (B. d. Rica, Intérprete) San José, Costa Rica.

8 ANEXOS

8.1 Anexo 1: ACTA DEL PROYECTO

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
20 de noviembre de 2011	Implementación de un Sistema de Alertas para prevenir la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo en la Sociedad Administradora de Fondos de Inversión del Banco Popular.
Áreas de conocimiento / procesos según estándar PMI:	Area de aplicación (Sector / Actividad):
Gestión del riesgo, Gestión del alcance, Gestión del tiempo, Gestión del costo Grupos de procesos: Planificación	Mercado Bursatil, Sociedad Administradora de Fondos de Inversión.

Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
23 de junio del 2011	22 de febrero del 2012
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
Objetivo general: Implementar en Sociedad de Fondos de Inversión del Banco Popular, una metodología de valoración de riesgo que permita prevenir posibles riesgos relacionados con la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo.	

Objetivos específicos:

- a) Describir la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo para conocer la dimensión del problema y la necesidad de implementar mecanismos que permitan conocer a los clientes.
- b) Determinar el marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante.
- c) Desarrollar una Metodología de Riesgo, según la estructura mínima requerida por la Normativa de la Ley 8204 y las mejores prácticas internacionales vinculadas a esta materia para minimizar riesgos legales asociados.
- d) Desarrollar el plan de implementación de la Metodología de Riesgos para guiar el desarrollo del proyecto.
 - i. Desarrollar una guía para planificar la gestión del alcance del proyecto.
 - ii. Desarrollar una guía para planificar la gestión del tiempo del proyecto.
 - iii. Desarrollar una guía para planificar la gestión del costo del proyecto.

Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)

- a) Desarrollar la “Implementación de un Sistema de Alarmas de Riesgo” dará las herramientas para prevenir los riesgos financieros a través de indicadores de alerta temprana para la sociedad administradora de fondos de inversión del Banco Popular.
- b) Contar con modelos de valoración de riesgos de prevención de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo no es solamente una necesidad, si no que permite ajustarse a las mejores prácticas y tendencias internacionales.
- c) Puede resultar imposible para aquellas áreas responsables de planificar los procesos de prevención y detección de esos delitos, cubriendo en su totalidad los elementos mediante los cuales podrían materializarse los riesgos, sobre todo en instituciones muy complejas, con productos y servicios muy variados y especializados.

Beneficios esperados:

- a) Contar con un mayor apego a la Ley 8204 y su normativa vinculante.
- b) Segmentar por niveles de riesgo la cartera de clientes de la Sociedad.
- c) Conocer el origen (lícito u ilícito) de los recursos de los clientes.
- d) Contar con señales de alerta claras, sobre el comportamiento atípico de los clientes.

<ul style="list-style-type: none">e) Disminuir el riesgo reputacional de la Sociedad. f) Minimizar la materialización de posibles sanciones de diferente índole.
Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto
<p>La implementación de un Sistema de Alertas para prevenir la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo, asignará una categoría de riesgo a cada cliente, fundamentado en la descripción de un perfil de riesgo individual, para lo cual se debe diseñar e implementar una metodología de clasificación de riesgo de los clientes. Dicha clasificación debe ser tomada en cuenta para establecer los programas de monitoreo.</p>
Entregables finales del proyecto: <ul style="list-style-type: none">a) Informe sobre la situación actual del país en cuanto al tema de la prevención de la legitimación de capitales y el financiamiento del terrorismo. b) Detalle del marco jurídico, para el funcionamiento y desarrollo del mercado de valores costarricense y normativa vinculante. c) Informes de avance a la Junta Directiva. d) Diseño de la Metodología de Riesgo. e) Informes de avance al Comité de Cumplimiento.

f) Plan de implementación de la metodología. Los entregables son: el estándar de planificación de la gestión del alcance, tiempo y costo.
Supuestos
a) Se contará con el apoyo de la Gerencia General de Popular SAFI. b) Se contará el presupuesto necesario para desarrollar el proyecto. c) No habrán nuevos cambios normativos que afecten el alcance del proyecto.
Restricciones
Restricciones: Se consideran únicamente los criterios mínimos que establece la normativa de la Ley 8204. Factores críticos de éxito: a) Aceptación por parte de los altos mandos de los conceptos propuestos en la Guía del estándar. b) Partida del presupuesto anual como entidad de gobierno, no asignado con antelación al desarrollo de proyectos de implementación de sistemas.

Información histórica relevante

Con la vigencia de la nueva Ley Reguladora de Mercado N° 7732 del 27 de enero de 1998, que establece que las Carteras de Administración de Valores, anteriormente administradas por el Puesto de Bolsa del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, deben de cerrar la oferta pública en un plazo no mayor a los cinco años, y de acuerdo con el artículo 55 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, mediante el cual se le permite al Banco Popular y de Desarrollo Comunal, establecer la creación de una Sociedad Administradora de Fondos de Inversión para administrar Fondos de Inversión, producto que sustituyó por completo las Carteras Mancomunadas.

Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado y Actividades Conexas. Ley 8204.

Ley aprobada 17 de diciembre del 2001 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 8, del 11 de enero del 2002, modificando la anterior Ley n° 7786 publicada en el Alcance n° 15 de La Gaceta n° 93 del 15 de mayo de 1998. Reforma integralmente a la Ley 7786, se muestra como una normativa más madura y con mayor apego a las buenas prácticas internacionales, además de que amplía las sanciones a los funcionarios quienes, tanto por dolo o culpa faciliten directa o indirectamente la comisión de algún ilícito relacionado, entre otros.

Fortalecimiento de la Legislación Contra el Terrorismo. Ley 8719.

Ley aprobada el 4 de marzo del 2009 y que rige a partir de su publicación en La Gaceta n° 52, del 16 de marzo del 2009, modificando la anterior Ley n° 8204 publicada en La Gaceta n° 8 del 11 de enero del 2002. Antes de la promulgación de esta Ley, Costa Rica enfrentaba severas críticas e incluso amenazas de ser incluida en diferentes listas negras a nivel internacional, debido a que no contaba con una Ley específica para prevenir y luchar contra el flagelo del terrorismo, siempre se había tratado el tema como una actividad conexas a la legitimación de capitales, como un ilícito fuente más.

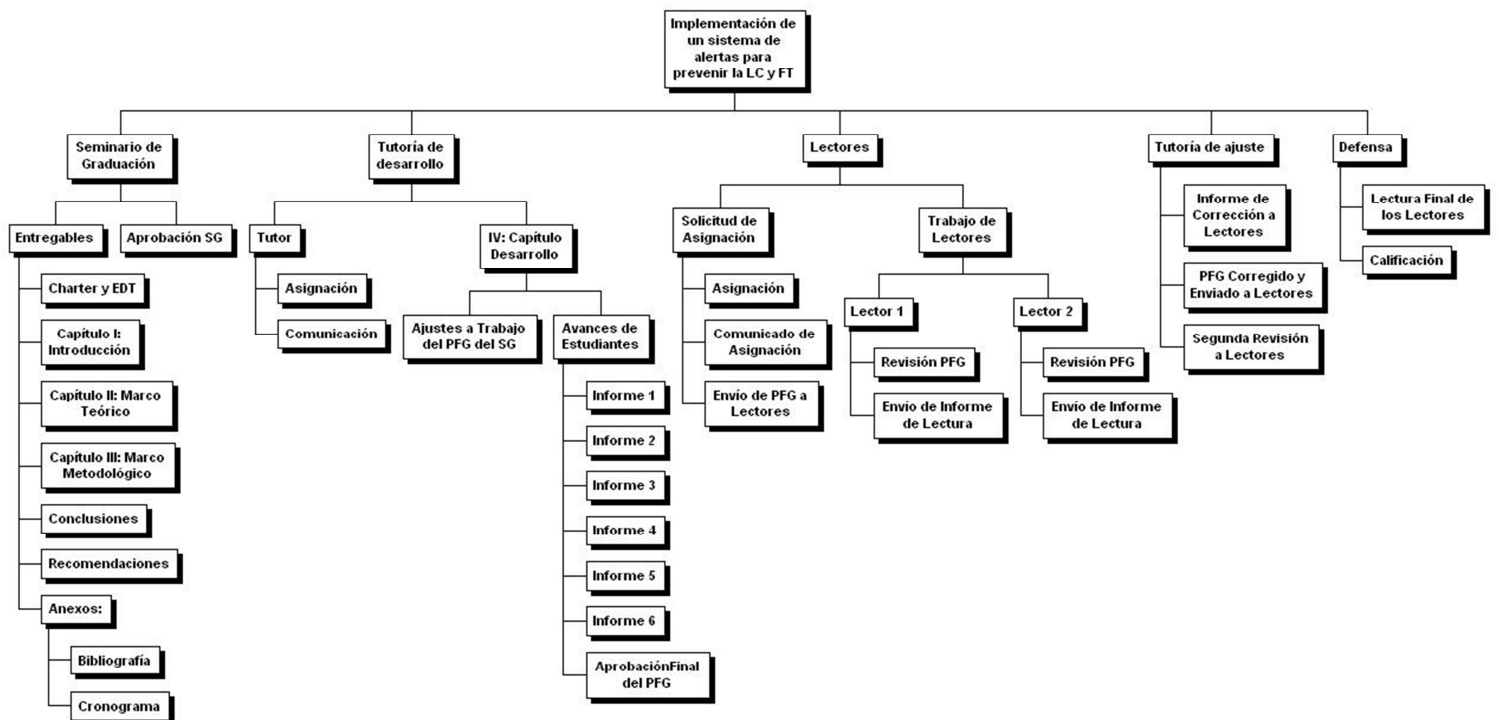
Normativa para el Cumplimiento de la Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas.

Aprobado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en el artículo 12 del acta de la sesión 893-2010, celebrada el 3 de diciembre del 2010, Publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 248 del 22 de diciembre del 2010. Por primera vez la normativa costarricense, incluye los términos administración del riesgo en el tema de la prevención de la legitimación de activos, una definición de persona expuesta políticamente, metodología para la clasificación de riesgo de los clientes, además de otras modificaciones a los sistemas de prevención de las entidades, entre otros.

Identificación de grupos de interés (Stakeholders)	
<p>Involucrados directos:</p> <p>Desarrollador</p> <p>Representante del negocio</p> <p>Oficial de Cumplimiento de Popular SAFI</p> <p>Involucrados indirectos:</p> <p>Gerente General Popular SAFI</p> <p>Junta Directiva Popular SAFI</p> <p>Comité de Cumplimiento de Popular SAFI</p>	
<p>Aprobado por:</p> <p>Ing. Yorleny Hidalgo Morales, MAP</p>	<p>Firma:</p>
<p>Realizado por:</p> <p>Lic. Arturo Azofeifa Céspedes</p>	

8.2 Anexo 2: EDT

Proyecto Final de Graduación



8.3 Anexo 3: CRONOGRAMA

Proyecto Final de Graduación

N	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
0	Implementación de un sistema de alert	260 días	03/01/11	02/01/12		
1	1 Seminario de Graduación	200 días	14/02/11	18/11/11		Estudiante 9 EMGRAD26
2	1.1 Entregables	60 días	14/02/11	22/04/11		Estudiante AAC
3	1.1.1 Charter y EDT	6 días	17/02/11	17/02/11		Estudiante AAC
4	1.1.2 Capítulo I: Introducción	5 días	17/02/11	23/02/11	3	Estudiante AAC
5	1.1.3 Capítulo II: Marco Teórico	5 días	24/02/11	30/02/11	4	Estudiante AAC
6	1.1.4 Capítulo III: Marco Metodológico	5 días	31/02/11	06/03/11	5	Estudiante AAC
7	1.1.5 Conclusiones	2,5 días?	09/03/11	13/03/11	6	Estudiante AAC; Profesora Curso SEMGRAD26
8	1.1.6 Recomendaciones	5 días?	07/03/11	11/03/11	6	Estudiante AAC; Profesora Curso SEMGRAD26
9	1.1.7 Anexos:	1 día	22/06/09	22/06/09	6	Estudiante AAC
10	1.1.7.1 Bibliografía	5 días?	07/03/11	13/03/11	6	Estudiante AAC
11	1.1.7.2 Cronograma	5 días?	07/03/11	13/03/11	6	Estudiante AAC
12	1.2 Aprobación SG	0 días	13/03/11	13/03/11	6	Profesora Curso SEMGRAD26
13	2 Tutoría de desarrollo	30 días?	09/03/11	11/02/11	12	UCI
14	2.1 Tutor	1 día?	22/06/09	22/06/09	12	UCI
15	2.1.1 Asignación	5 días?	14/03/11	20/03/11	12	UCI
16	2.1.2 Comunicación	5 días	21/03/11	27/03/11	15	UCI
17	2.2 IV: Capítulo Desarrollo	1 día?	22/06/09	22/06/09	16	Estudiante AAC
18	2.2.1 Ayuda a Trabajo del PFG del SG	10 días?	28/03/11	11/02/11	16	Estudiante AAC; Tutor
19	2.2.2 Avance de Estudiante	1 día?	22/06/09	22/06/09	18	Estudiante AAC; Tutor
20	2.2.2.1 Informe 1	10 días?	12/02/11	25/02/11	18	Estudiante AAC
21	2.2.2.2 Informe 2	10 días?	26/02/11	08/03/11	20	Estudiante AAC
22	2.2.2.3 Informe 3	10 días?	09/03/11	23/03/11	21	Estudiante AAC
23	2.2.2.4 Informe 4	10 días?	23/03/11	06/04/11	22	Estudiante AAC
24	2.2.2.5 Informe 5	10 días?	06/04/11	19/04/11	23	Estudiante AAC
25	2.2.2.6 Informe 6	9,75 días?	21/02/11	04/03/11	24	Estudiante AAC
26	2.2.2.7 Aprobación final del PFG	20 días?	07/03/11	02/04/11	25	UCI
27	3 Lectores	30 días?	09/03/11	11/02/11	26	UCI
28	3.1 Soliitud de Adignación	1 día?	22/06/09	22/06/09	26	Estudiante AAC
29	3.1.1 Asignación	2 días	04/04/11	06/04/11	26	UCI
30	3.1.2 Comunicado de Asignación	1 día	07/04/11	07/04/11	29	UCI
31	3.1.3 Envío de PFG a Lectores	2 días	08/04/11	11/04/11	30	Estudiante AAC
32	3.2 Trabajo de Lectores	1 día?	22/06/09	22/06/09	31	Lector 1
33	3.2.1 Lector 1	1 día?	22/06/09	22/06/09	31	Lector 1
34	3.2.1.1 Revisión PFG	2 días	12/04/11	13/04/11	31	Lector 1
35	3.2.1.2 Envío de Informe de Lectur	3 días	14/04/11	18/04/11	34	Lector 1
36	3.2.2 Lector 2	1 día?	22/06/09	22/06/09	36	Lector 2
37	3.2.2.1 Revisión PFG	2 días	12/04/11	13/04/11	35	Lector 2
38	3.2.2.2 Envío de Informe de Lectur	3 días	14/04/11	18/04/11	37	Lector 2
39	4 Tutoría de ajuste	230 días?	14/02/11	30/12/11	38	Lectores; Estudiante AAC
40	4.1 Informe de Corrección a Lectores	1 día?	19/04/11	19/04/11	38	Estudiante AAC
41	4.2 PFG Corregido y Envío a Lectores	2 días	20/04/11	21/04/11	40	Estudiante AAC
42	4.3 Segunda Revisión a Lectores	2 días	23/04/11	25/04/11	41	Lectores
43	5 Defensa	200 días?	14/02/11	18/11/11	42	Estudiante AAC