PN-ACH-67
104918

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)

Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
CONSULTORÍA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Delivery Order No. 3
Task Order No. 34

by:
Lic. Pablo González

Submitted to:
Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

by:
Chemonics International Inc.

March/August 1999

1

PN-ACH-671

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
CONSULTORÍA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

by

Lic. Pablo González

March/August 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

2

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

CONSULTORIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

INDICE

	Página
CARTA DE PRESENTACION DE INFORME	
INTRODUCCION Y OBJETIVOS	1
METODOLOGIA DE TRABAJO	3
PROGRAMA DE TRABAJO	5
SUGERENCIAS PARA SOLUCIONAR LAS DEBILIDADES IDENTIFICADAS	11
PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LA CONSULTORIA REALIZADA	13

ANEXOS:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL CRÉDITO URBANO
MANUAL DEL ANALISTA DE CRÉDITO URBANO
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CAPTACIONES DE DEPÓSITOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA TESORERÍA Y CAJAS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA DE PROMOCIÓN
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ARCHIVO Y COMUNICACIONES
REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Consultoría de Fortalecimiento Institucional

1. Introducción y Objetivos

Inicialmente corresponde efectuar una breve descripción de Caja Los Andes, un Fondo Financiero Privado que inició operaciones el 10 de julio de 1995 en la ciudad de La Paz, República de Bolivia, entidad en la cual se efectuaron trabajos de consultoría contratados por la consultora Chemonics International Inc. con el financiamiento de USAID.

Esos trabajos, que se describirán con mayor detalle en los siguientes puntos, se efectuaron en la entidad entre el 15 de marzo y el 5 de agosto de 1999 cumpliendo con los Términos de Referencia y los requerimientos adicionales solicitados por Caja Los Andes y acordados por la consultora y el organismo internacional citados precedentemente.

En función a los mismos, los objetivos de la labor de consultoría se basó en:

(a) la realización de un relevamiento y diagnóstico organizacional,

(b) la actualización de los manuales existentes (de Organización y Funciones, de Procedimientos del Crédito Urbano, del Analista de Crédito Urbano, de Procedimientos para Captaciones de Depósitos, de Procedimientos para Tesorería y Cajas y de Procedimientos de Archivo y Comunicaciones), del Reglamento de Adquisiciones y Administración de Bienes y Servicios y la elaboración de un nuevo manual (de Procedimientos para el Area de Promoción),

(c) el diseño de una estrategia de descentralización de funciones y su posterior implementación,

(d) la instrumentación y delegación de tareas,

(e) la capacitación de los mandos medios, principalmente de los Gerentes Regionales y Jefes de Agencia,

(f) el análisis del sistema de información y del contexto del control interno y realizar sugerencias tendientes a su optimización, y

(g) el fortalecimiento de la tecnología crediticia aplicada.

En relación a la historia de Caja los Andes y el mercado financiero en el que opera debe mencionarse que, junto con otras organizaciones, ha jugado un importante papel en la creación de una nueva industria en Bolivia; las microfinanzas.

Actualmente, a pesar de lo reciente de su creación, puede decirse que esta industria está rápidamente pasando de una fase de alto crecimiento a una fase de madurez. El mercado mantiene un ritmo de crecimiento, no tan acelerado como en los primeros años, pero lo que sí está creciendo aceleradamente es el nivel de rivalidad competitiva en el mercado.

El mercado al que se dirige Caja los Andes esta conformado principalmente por microempresarios en los sectores de comercio, manufactura, servicios, y producción agrícola.

La evolución de este mercado ha sido no menos que radical; en 1988 apenas dos organizaciones ofrecían servicios de crédito a este segmento del mercado. En la actualidad, estos mismos clientes pueden elegir entre una variedad de ofertas de servicios financieros ofrecidos por más de 20 instituciones diferentes.

La Caja mantiene dos líneas fundamentales de productos: créditos y servicios de depósito y ahorro, dentro del primero cabe mencionar que la Caja tiene ya proyectado el desarrollo de crédito para la vivienda (remodelación, ampliación y/o refacción).

La evolución de Caja Los Andes en los últimos años muestra lo siguiente:

Conceptos	1995 (*)	1996	1997	1998	Junio-1999
# Créditos colocados	21.253	45.721	45.512	44.722	20.367
# Créditos en cartera	15.954	23.905	29.545	34.913	36.051
Volumen Cartera (US$)	6.048.818	11.880.815	20.430.570	28.613.915	30.031.478
# Cuentas ahorro y DPF		647	1.320	2.865	6.060
Volumen Ahorros y DPF's (US$)		4.159.350	10.412.671	11.233.507	9.573.418
# Agencias	8	9	11	15	15
# Personal total de la entidad	94	110	143	213	247
# Analistas de Créditos	47	54	57	68	92

(*) Comprende el período julio-diciembre.

En cuanto al número de Agencias debe mencionarse que el 30 de julio del presente año Caja Los Andes inauguró una nueva Agencia en la ciudad de Santa Cruz, totalizando de esta manera 16 Agencias.

Por otro lado la diversificación de zonas y de productos financieros muestra lo siguiente:

5

Conceptos	1995	1996	1997	1998	1999
Diversificación zonas					
Urbano					
Rural					
Diversificación productos crediticios					
Crédito común urbano					
Crédito preferencial urbano					
Crédito estacional urbano					
Crédito pequeña empresa					
Crédito agropecuario					
Crédito prendario					
Diversificación productos de ahorro					
Caja de ahorros					
Depósitos a plazo					

En relación con la actividad crediticia, el *crédito individual urbano* es el producto bandera de la Caja representando casi el 85% de los créditos concedidos. Los otros productos crediticios ofrecidos por la Caja son el crédito a la pequeña empresa, crédito agropecuario y crédito prendario que conjuntamente no representan el 15% del total de créditos ofrecidos.

Crédito preferencial a pequeñas empresas: este producto se introdujo en 1996; las informaciones existentes parecen indicar que este es un producto altamente apreciado por los clientes, sin embargo este producto esta dirigido a uno de los segmentos más atractivos del mercado considerando su alto nivel de rentabilidad pero también uno de los segmentos donde el crecimiento de la competencia se está haciendo notar más.

Crédito agropecuario: dentro del crédito individual a microempresarios, Caja Los Andes introdujo en 1996 un sistema de crédito especialmente dirigido a productores agropecuarios. En la actualidad este producto está adquiriendo preponderancia y es una de las pocas áreas donde la entidad posee una clara ventaja competitiva.

Crédito prendario: Este es uno de los productos tradicionales de la Caja aunque en su conjunto nunca ha llegado a representar ni el 1% de su cartera de créditos.

2. Metodología de Trabajo

La metodología de trabajo aplicada para cada uno de los objetivos mencionados anteriormente fue la siguiente:

(a) *Relevamiento y diagnóstico organizacional.* Se obtuvo material relacionado con la entidad y su organización, como por ejemplo: memorias de los dos últimos años, organigrama, resultados de la planeación estratégica, etc. . Una vez considerados los principales aspectos organizacionales, se elaboró y se implementó un cronograma de entrevistas cortas con el personal a los efectos de tomar nota de las labores desempeñadas, actualizar los manuales de

6

procedimientos, identificar procedimientos y controles necesarios, mejorar los existentes y sugerir tareas delegables.

(b) *Actualización de los manuales existentes, del Reglamento de Adquisiciones y Administración de Bienes y Servicios y la elaboración del Manual de Procedimientos para el Area de Promoción.* A partir del relevamiento efectuado de los procedimientos, controles y flujos de información y documentación se cumplió con tal tarea, emitiéndose varios borradores de cada uno de ellos para ser analizados en forma conjunta, primero con la persona responsable del desarrollo de las correspondientes tares y luego, con el Gerente del área a la pertenece la misma.

Finalmente, luego de haber considerado sus comentarios y sugerencias sobre el material suministrado, se emitieron los manuales en una versión definitiva, los cuales fueron entregados al Gerente General, tanto en disquete como en forma impresa, al momento de culminar la labor de campo de la consultoría.

(c) *Diseño de una estrategia de descentralización de funciones y su posterior implementación.* Este objetivo fue cumplido a través del relevamiento efectuado y de las visitas a las Agencias de la entidad. A modo de ejemplo, algunas tareas desarrolladas por el Departamento Contable, como ser el control de los formularios y documentación relacionada con el RC-IVA de los empleados, se descentralizaron en cada una de las Agencias.

Como una de las medidas que colaboró con el inicio de una descentralización global, se promovió una política de visitas más frecuentes de los Gerentes Nacionales a todas las Agencias de la entidad, lo que posibilitó, entre otras cosas, tomar conocimiento en el lugar de ciertas actividades susceptibles de descentralización, la implementación de medidas tendientes a agilizar la relación operativa entre las Agencias y la Oficina Central de la entidad y la capacitación interactiva de gestión de los Gerentes Regionales y Jefes de Agencia.

(d) *Delegación de tareas.* tanto para la descentralización como para la delegación de tareas se efectuó, complementariamente al relevamiento ya mencionado anteriormente, un estudio de tiempos promedio de las principales funciones de la estructura organizativa de Caja Los Andes. De esta manera, por ejemplo, se comprobó que funciones con gran carga laboral, como la Gerencia de Créditos, podían delegar algunas de sus tareas en otros empleados, como por ejemplo algunas que se detallan a continuación y que representan algunas de las delegadas a su Asistente:

- Elaboración y envío de carta interna a todas los Jefes de Agencia solicitándoles la elaboración y envío de los informes de situación de los créditos a castigar.

- Envío de la copia de dichos informes al Departamento de Auditoría Interna.

- Revisión de listados de morosidad y comparación con Informe del Departamento Legal.

- Elaboración de carta interna solicitando files y contratos a las Agencias de la ciudad de La Paz.

- Elaboración de instructivos y envío a las Agencias del interior del país recordando el inicio de la correspondiente gestión judicial.

- Elaboración de carta interna para el envío de files y contratos al Departamento Legal.

(e) *Capacitación de los mandos medios*. En base al relevamiento efectuado y a visitas a algunas Agencias, como visitas modelo, se tomó nota de ciertos temas en los que los mandos medios de la entidad necesitaban ser fortalecidos y se diseñó un programa de trabajo para efectuar visitas posteriores a todas las Agencias con la participación de los Gerentes Nacionales, el Jefe del Departamento Legal y el Jefe de Captaciones. En dicho programa se consideraron charlas específicas de capacitación realizadas por dichos funcionarios al personal en general.

(f) *Análisis y optimización del sistema de información y del contexto del control.* A través del mencionado relevamiento y de las visitas a las Agencias se trabajó paralelamente en el análisis y corrección de ciertos soportes de información y controles, como por ejemplo:

- Los listados de devengamiento de los intereses de las cuentas de ahorros emitidos por el Sistema, cuando anteriormente se lo hacía diariamente sin una utilidad práctica y consumiendo tiempo y recursos de la entidad.

- La Planilla de Caja automatizada.

- El cierre diario de las Cajas y el control y archivo de la documentación de las mismas.

Complementariamente, para profundizar el conocimiento y la concientización del personal sobre los beneficios de la aplicación adecuada y oportuna de controles internos, se efectuaron reuniones técnicas con el mismo.

(g) *Fortalecimiento de la tecnología crediticia aplicada.* En las mismas visitas a las Agencias se pudo comprobar ciertos aspectos a mejorar, como por ejemplo, la falta de homogeneidad de algunos procedimientos del análisis crediticio, los que fueron tomados en cuenta para ser comentados en las charlas de capacitación de los Analistas de Créditos.

3. Programa de Trabajo

Como se mencionó anteriormente, el programa de trabajo que se detalla a continuación está elaborado en base a las especificaciones mencionadas en los Términos de Referencia, pero con ciertas modificaciones sugeridas por el Directorio de la entidad y que fueron aceptadas oportunamente por la consultora Chemonics International Inc. y por USAID/B.

Dicho programa de trabajo puede ser dividido en los siguientes módulos:

- Aspectos organizacionales, de funciones y procedimientos.
- Aspectos relacionados con las operatorias crediticia y de captaciones de depósitos.
- Aspectos relacionados con el sistema de información y de control interno.
- Visita a las Agencias.
- Capacitación del personal.

Aspectos organizacionales, de funciones y procedimientos

1. Efectuar el relevamiento y diagnóstico organizacional:

(a) Obtener y analizar el actual organigrama de la entidad.

(b) Obtener un conocimiento general y particular de la evolución de la estructura organizacional de la entidad a través de conversaciones con los distintos niveles decisorios de la entidad.

(c) Obtener los resultados de la última planificación estratégica efectuada a los efectos de tomar en cuenta los objetivos institucionales, las estrategias diseñadas para cumplirlos y el Plan de Gerencia.

(d) Luego de la realización de las tareas señaladas anteriormente y del relevamiento efectuado de los distintos sectores para la elaboración de los manuales de procedimientos, citados a continuación, efectuar las sugerencias pertinentes a la estructura organizacional vigente tendientes a mejorar la funcionalidad de la entidad.

(e) Resumir los resultados del diagnóstico organizacional que surjan del relevamiento organizacional, de procedimientos y de controles.

2. Efectuar la adecuación de la estructura organizacional mediante:

(a) La actualización del Manual de Organización y Funciones, para lo cual deben cumplirse las siguientes etapas:

i. Basarse en el relevamiento y diagnóstico organizacional y en el consiguiente organigrama y efectuar las ampliaciones y/o modificaciones a las funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones.

ii. Elaborar el borrador de dicho manual y presentar las modificaciones más importantes al Gerente General y a los niveles gerenciales a los efectos de analizar principalmente la asignación de responsabilidades, las interrelaciones operativas y la funcionalidad de la organización así definida.

iii. Incluir las ampliaciones y/o modificaciones arribadas en la presentación mencionada en el punto anterior, si surgieran, y emitir el consecuente Manual de Organización y Funciones.

iv. Entregar al Gerente General el manual mencionado (en papel y en disquete) para su correspondiente aprobación e implementación.

v. Efectuar la capacitación del personal sobre los aspectos más importantes que hacen al contenido del Manual de Organización y Funciones.

(b) El diseño de una estrategia y metodología de implementación de la descentralización de funciones; en tal sentido se debe:

i. Definir las tareas a ser delegadas, tomando en cuenta principalmente el relevamiento efectuado de los distintos sectores operativos de la entidad.

ii. Sugerir que función debería asumir cada tarea delegada por un nivel superior de la organización.

iii. Evaluar si la función que asume la(s) tarea(s) delegada(s) por su nivel superior, posee la capacidad técnica y los medios físicos para asumir esa(s) tarea(s). En caso de que la respuesta sea negativa en el aspecto de capacidad técnica, diseñar un mecanismo de capacitación para que el nivel superior gradualmente vaya instruyendo la forma de realizar la tarea a delegar.

(c) El seguimiento sobre la efectiva delegación de tareas y, si fuese necesario, a través de proponer medidas correctivas durante su implementación.

(d) Colaborar en la instauración y operatividad del Departamento de Desarrollo y Promoción, para lo cual:

i. Efectuar sugerencias en relación a la definición, principalmente, de: los objetivos del departamento, de su programa de trabajo, del perfil de sus integrantes, de la metodología de trabajo y su inserción funcional dentro de la organización y su relación con los niveles gerenciales.

ii. Participar en reuniones entre los integrantes de este departamento y los niveles ejecutivos de la entidad en las que se presentarían los avances de su labor y los resultados obtenidos.

3. Efectuar la revisión y adecuación de los Manuales de Procedimientos.

(a) Actualizar los procedimientos de:

- Manual de Organización y Funciones
- Manual de Procedimientos del Crédito Urbano
- Manual del Analista de Crédito Urbano
- Manual de Procedimientos para Captaciones de Depósitos
- Manual de Procedimientos para Tesorería y Cajas

- Manual de Procedimientos de Archivo y Comunicaciones
- Reglamento de Adquisiciones y Administración de Bienes y Servicios

(b) Elaborar el Manual de Procedimientos para el Area de Promoción.

(c) De todos los manuales mencionados en los puntos anteriores, preparar los correspondientes borradores como resultado del relevamiento efectuado.

(d) Tratar el contenido de tales borradores con las personas consultadas oportunamente y, si se requiere, ampliar y/o corregir aquellos aspectos que colaboren a la eficiencia operativa de los distintos sectores.

(e) Presentar los manuales a las Gerencias Nacionales y a la Gerencia General explicando el alcance la labor, la metodología utilizada y la naturaleza del material elaborado.

(f) En caso de efectuar ampliaciones y/o correciones aceptables a los manuales presentados a dichas gerencias, incluirlas y emitir los manuales de procedimientos definitivos.

(g) Entregar al Gerente General los manuales mencionados (en papel y en disquete) para su correspondiente aprobación e implementación.

Aspectos relacionados con las operatorias crediticia y de captaciones de depósitos

Cabe mencionar que los referidos aspectos, a nivel de procedimientos, sistemas de información, controles y niveles de responsabilidad, se deben incluir especialmente en los manuales de: Procedimientos del Crédito Urbano, del Analista de Crédito Urbano y de Procedimientos para Captaciones de Depósitos.

Poner énfasis en aspectos puntuales tales como:

i. la inclusión de los aspectos considerados en la normativa legal vigente emitida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y por la emitida internamente por la misma entidad.

ii. el seguimiento de la mora.

iii. el relacionamiento de los Analistas de Créditos, los Jefes de Agencias, los Gerentes Regionales, el Gerente de Créditos y su Asistente con el Departamento Legal.

iv. los procedimientos de digitación de las distintas solicitudes de créditos recibidas.

v. las nuevas pantallas incluidas en el Sistema de Créditos.

vi. la elaboración de la información relacionada con el Encaje Legal.

vii. los niveles de firmas para los depósitos a plazo fijo y las cuentas de ahorros.

11

viii. los lugares y condiciones de archivo de la documentación soporte de las operatorias crediticia y de captaciones del público, así como también los responsables del mismo.

Aspectos relacionados con el sistema de información y de control interno

1. Analizar el actual sistema de información y efectuar las sugerencias necesarias para implementar los cambios requeridos y/o diseñar nuevos formatos.

   En tal sentido, evaluar principalmente los listados emitidos por el Sistema de Créditos y por el Sistema de Captaciones; analizar su utilización práctica e interrelación entre sí y con los distintos usuarios.

2. Analizar el contexto de control interno tanto en la Oficina Central como en las Agencias de la Institución y efectuar las propuestas necesarias para su fortalecimiento.

   Verificar especialmente los controles de validez, integridad y exactitud de los circuitos de créditos y de captaciones del público, así como también el adecuado y oportuno cumplimiento de las disciplinas de control, como la separación de funciones y el acceso restringido.

Visita a las Agencias

1. Previamente a la visita a las Agencias de la entidad, debe efectuarse:

(a) Lectura de los manuales de procedimientos relacionados con la operatoria diaria de las Agencias.

(b) Análisis de los principales datos estadísticos de desempeño de la Agencia.

2. Definido un esquema general de trabajo en las Agencias, se debe:

(a) Visitar a algunas Agencias (San Pedro, Miraflores, Cochabamba, Punata y Quilacollo) a los efectos de analizar las características y necesidades operativas y otros aspectos útiles para diseñar la estrategia y la naturaleza y alcance del programa de trabajo a desarrollar para la visita de todas las Agencias de la entidad, con la participación de los Gerentes Nacionales, el Jefe del Departamento Legal y del Jefe de Captaciones, siempre en coordinación con los Gerentes Regionales, efectuando lo siguiente:

- Charla introductoria con el Jefe de Agencia sobre las actividades, características y demás aspectos de interés relacionados con la Agencia.

- Presentación ante el personal de la Agencia efectuada por el propio Jefe y recorrida de sus instalaciones.

- Relevamiento de los procedimientos y controles realizados del personal de la Agencia.

- Verificación del conocimiento y adecuado cumplimiento de los manuales de procedimientos vigentes.

- Comprobación de un adecuado contexto de control interno, especialmente en lo referente al acceso restringido a la Caja, el manejo del dinero y la aprobación y desembolso de créditos.

- Realización de un estudio de tiempos promedio del Jefe de Agencia y del Gerente Regional.

- Visualización de la etapa de información al cliente y de recepción de la Solicitud de Crédito.

- Conversaciones con el Auxiliar de Digitación, el Auxiliar de Informaciones y el Cajero, tomando nota principalmente de las dificultades operativas, de los Sistemas y los requerimientos del público en general.

- Análisis del circuito de aprobación y desembolso del crédito y del proceso de cobranza y de seguimiento de la mora.

- Toma de conocimiento de la utilización del sistema de crédito y los principales listados obtenidos a través del mismo.

- Acompañamiento a los Analistas de Créditos en visita a los negocios de los solicitantes de crédito.

- Presenciar la etapa de preparación de casos por parte de los Analistas de Créditos.

- Participación en Comité de Crédito donde se presentarán los casos analizados.

- Acompañamiento de analista en la tarea de cobrar créditos en mora.

- Evaluación de las características y operatividad del Sistema de Captaciones.

- Evaluación global de la calidad de atención al público.

(b) Visita a todas las Agencias de la entidad con la participación de los Gerentes Nacionales, el Jefe del Departamento Legal y el Jefe de Captaciones, cumpliendo un cronograma y programa de trabajo previamente consensuado con la Gerencia General y las Gerencias Nacionales.

En tales visitas efectuar las tareas detalladas en el punto anterior, complementándose con las charlas de capacitación que se me citan a continuación y contactos de los Gerentes Nacionales con la medios de comunicación de cada ciudad de acuerdo al cronograma mencionado.

Capacitación del personal

Capacitar a los mandos medios en el gerenciamiento de las Agencias y en el manejo del personal.

(a) Efectuar un diagnóstico sobre los aspectos señalados, partiendo del relevamiento efectuado para la actualización de los manuales de procedimientos y del Manual de Organización y Funciones.

(b) Definir los temas necesarios para fortalecer la labor de los mandos medios en los aspectos citados.

(c) Poner a consideración de la Gerencia General el temario y el cronograma de capacitación.

(d) Efectuar la capacitación de los mandos medios siguiendo los lineamientos acordados.

(e) Efectuar la capacitación del personal sobre los aspectos más importantes que hacen al contenido de los manuales de procedimientos aprobados, tomando en cuenta los requerimientos identificados en las primeras visitas a las Agencias (Ver Visita a las Agencias, punto 2 (a)).

Coordinar y colaborar en la capacitación del personal en temas específicos realizada por los Gerentes Nacionales (mensaje institucional, evolución de la entidad, aspectos de la actualidad relacionados con la operatoria de Caja Los Andes, etc.), el Jefe del Departamento Legal (aspectos legales relacionados con el desplazamiento de prendas, castigo de créditos, envío de créditos vencidos a gestión judicial, reprogramaciones, etc.) y el Jefe de Captaciones (estructuración del Departamento, charlas puntuales con los Auxiliares de Captaciones, atención a la clientela, etc.).

4. Sugerencias para Solucionar las Debilidades Identificadas

A continuación se detallan una serie de sugerencias, descritas en forma resumida, para buscar solucionar las debilidades identificadas. La metodología y otros aspectos para su rápida implementación fueron comunicados oportunamente cuando fueron comprobadas tales debilidades a los responsables señalados a continuación.

Cabe destacar que en este cuadro solo se señalan las debilidades que a la fecha del presente informe no han sido solucionadas totalmente.

Sugerencias para solucionar las debilidades identificadas	Responsable(s) sugerido(s) para su implementación
Los Jefes de Agencia y los Gerentes Regionales deben dedicar más tiempo y profundizar las tareas de análisis de mercado, de la competencia y de la atención al público.	Gerente General
Debería continuarse con el proceso de capacitación del personal en diversos temas de su interés, tales como: relaciones interpersonales, marketing, historia, estructura y evolución del Sistema Financiero Boliviano y atención al cliente.	Gerente General
De acuerdo al estudio de tiempos sobre la cargá laboral de los Jefes de Agencia, en las Agencias: Miraflores, 16 de julio y Central se requiere un Subjefe de Agencia que colabore con los Jefes de Agencia, principalmente en la realización de Comités de Crédito.	Gerente General
Gerente Regional Cochabamba/Beni debe visitar por lo menos una vez al mes esta última Agencia.	Gerente Regional mencionado y Gerente General
El personal de la entidad debe leer y conocer el contenido de los manuales y la normativa vigente, tanto interna como externa.	Jefes de Agencia Gerentes Regionales Gerente General
Es importante que los Gerentes y determinados Jefes (de Captaciones, del Departamento Legal, de Sistemas, por ejemplo) continúen visitando las Agencias de la Institución a los efectos, principalmente, de fortalecer los niveles de comunicación, coordinación y colaboración con su personal.	Jefes mencionados Gerentes Nacionales Gerente General
Los Jefes de Agencia y los Gerentes Regionales deben supervisar la aplicación adecuada y homogénea de la tecnología crediticia.	Gerente de Créditos
Debería completarse e implementarse a la brevedad posible el Manual de Procedimientos del Crédito Rural.	Gerente de Créditos
Debe supervisarse en forma sorpresiva la realización adecuada y oportuna de los Comités de Mora.	Gerentes Regionales Gerente de Créditos
Debe mejorarse el formato y el contenido de los informes mensuales elaborados por el Jefe del Departamento Legal, mostrando claramente las medidas tomadas, la situación real y las probabilidades objetivas de cobrabilidad de cada crédito al momento de emisión del informe.	Jefe del Departamento Legal Gerente de Créditos
Cada Agencia debería contar con un presupuesto anual, que permita, entre otras cosas, un adecuado y oportuno control de los gastos de las mismas y la correspondiente toma de decisiones.	Jefes de Agencia Gerentes Regionales Gerente de Operaciones
Debe mejorarse los formatos de evaluación del personal.	Gerente de Operaciones
Debería considerarse que todos los videos de control de las Cajas tuvieran audio, complementando así el control actual que solo es visual.	Gerente de Operaciones
Debe evaluarse por Agencia la velocidad de las computadoras utilizadas por el personal que atiende al público a los efectos de brindar un servicio más ágil.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
El Comprobante de Desembolso para créditos en dólares debería mostrar en forma automática el importe equivalente en Bolivianos y no que éste sea agregado manualmente por el Cajero.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones

Sugerencias para solucionar las debilidades identificadas	Responsable(s) sugerido(s) para su implementación
En la pantalla "Movimientos/Pagos Especiales" del Sistema de Créditos debería considerarse un espacio en blanco para la posibilidad de incluir observaciones y/o comentarios (p.ej.: la explicación conceptual de un movimiento especial).	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
El Cajero no debería salir del Sistema de Caja para efectuar la operación de compra/venta de moneda extranjera cuando un cliente se presenta a pagar un crédito con dólares cuando el crédito fue acordado en bolivianos, o viceversa.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
El Cajero debería poder acceder en su terminal a la consulta del detalle de movimientos informado por el Sistema de Captaciones, lo que facilitaría su control al momento del cierre de Caja ante cualquier diferencia.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
El Sistema de Captaciones debería permitir la búsqueda alfabética de un cliente incluyendo el nombre y no solo el apellido, lo cual demora la labor del Cajero, principalmente cuando se trata de apellidos muy comunes.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
Debe implementarse a la brevedad posible la Planilla de Caja automatizada, lo que permitirá fortalecer el control interno en el área y agilizar la registración contable de las operaciones que se procesan en ella.	Jefe de Sistemas Gerente de Operaciones
Siempre el Cajero debe cotejar los totales de depósitos y retiros de cuentas de ahorros y depósitos a plazo fijo que muestra el Sistema de Caja con los que se informan en el Sistema de Captaciones.	Cajeros Jefes de Agencia
Debe mejorarse la ubicación de los carteles exteriores identificatorios de la entidad, así como también deben suministrarse los cartelitos identificatorios de los distintos sectores de cada Agencia y del personal de las mismas.	Encargado de Promoción Gerente de Operaciones
Debe profundizarse la capacitación de los Auxiliares de Capacitación.	Encargado de Captaciones Jefes de Captaciones

5. Principales Conclusiones de la Consultoría Realizada

Como resumen de la labor de consultoría realizada se detallan a continuación las conclusiones más importantes, habiendo sido las mismas conversadas oportunamente con los niveles decisorios correspondientes a los efectos de analizarlas en forma conjunta, y cuando lo ameritaba, tomar decisiones directas sobre ellas.

Evolución y funcionalidad de la estructura organizativa

En general debe afirmarse que Caja Los Andes cuenta con una estructura en pleno fortalecimiento, habiendo sido muy importante el crecimiento de su personal (solo en el último año y medio creció más de un 40%), lo cual trajo aparejado las lógicas dificultades de coordinación y homogenización de procedimientos, controles y canales de información y comunicación.

Este aspecto en parte había sido atacado a partir de la toma de medidas que habían surgido de la planeación estrategica realizada el año pasado y de los análisis posteriores efectuados por la Gerencia General, las Gerencias Nacionales y el Directorio; en la labor de consultoría se

continuó este proceso haciendo énfasis en la información y capacitación del personal promoviendo las visitas a las Agencias de los niveles gerenciales y algunos de jefatura que dieron charlas específicas.

Niveles gerenciales y mandos medios

En tiempos donde la competencia crece y la demanda financiera se ha contraído principalmente por un cuadro recesivo, es fundamental la planificación del negocio y la evaluación permanente de los distintos caminos de acción para lograr ventajas comparativas.

Dentro de este esquema, se considera que los niveles gerenciales de la entidad deben seguir profundizando el desarrollo de esas actividades para seguir manteniendo una posición privilegiada en el mercado de las microfinanzas.

A su vez dichos niveles gerenciales tienen un gran desafío por delante como el de promover y participar de la continua capacitación del personal, actor preponderante en el desarrollo de la Institución, enfatizando la formación ya iniciada de los mandos medios que ocupan puestos estratégicos dentro de la organización.

Distribución de la carga laboral

Complementando la labor desarrollada sobre la organización, se buscó el mejoramiento del aprovechamiento del recurso humano y material de Caja Los Andes.

En tal sentido, con el relevamiento detallado, explicitado en este informe, y un estudio de tiempos de las principales funciones de la organización, se pudo reorganizar ciertas tareas, habiéndose observado que funciones muy importantes, como lo son las de Gerentes Regionales y Jefes de Agencia mostraban, en general, una distribución de horas por tarea razonable, teniendo en cuenta las caraterísticas actuales de la operatoria de las Agencias y el mercado de las microfinanzas boliviano.

Sin embargo, puntualmente, debe señalarse el alto número de horas trabajadas por los Jefes de Agencia, que en promedio llegan a 10 pero que, en algunos casos, exceden las 11 horas, por lo que para estos casos se ha convenido con la Gerencia General la inclusión de Subjefes de Agencia, tal como se ha comentado en una de las sugerencias incluidas en el presente informe.

A continuación se muestran dos cuadros en los que se evidencia la distribución de horas mencionada.

Gerentes Regionales

Tareas	Minutos utilizadospor tarea (en promedio)
Seguimiento de mora, acompañamiento de Analistas de Créditos y/o Jefes de Agencia	150
Comité de Créditos	90
Atención de clientes	60
Comunicación con los Jefes de Agencia	60
Revisión de listados del Sistema de Créditos	60
Traslados de una Agencia a otra	60
Otras tareas (*)	60
Total minutos trabajados por día (en promedio)	540
Total horas trabajadas por día (en promedio)	9

(*) Incluye principalmente tareas como: la elaboración de informes a la Gerencia, reuniones con el personal, etc.

Jefes de Agencia

Tareas	Minutos utilizadospor tarea (en promedio)
Comité de Créditos	180
Seguimiento de mora, acompañamiento de Analistas de Créditos	180
Atención de clientes	120
Firma de contratos de préstamos	30
Control de Cajas y Captaciones del Público	30
Otras tareas (*)	60
Total minutos trabajados por día (en promedio)	600
Total horas trabajadas por día (en promedio)	10

(*) Incluye principalmente tareas como: el control de files de créditos, aprobación en computadora de los créditos preferenciales, respuesta a consultas del personal, requerimiento y control de liquidez y la elaboración de informes para la Gerencia.

Sistemas informáticos

Del análisis de las características y operatividad de los sistemas informáticos de la Institución, se ha verificado que más allá de las cualidades de los actuales sistemas, los mismos no se encuentran integrados lo que no permite fundamentalmente efectuar controles interrelacionados automatizados los que posibilitarían mejorar el aprovechamiento del hardware instalado, del recurso humano que actualmente realiza dichos controles y disminuir el riesgo de errores no detectados.

A su vez, como se ha señalado en el punto "Sugerencias para solucionar las debilidades identificadas", deben corregirse algunos aspectos operativos de los actuales Sistemas de Créditos, Captaciones del Público y Caja, que fortalecerán el contexto de control interno vigente,

agilizarán la utilización de los Sistemas y, en algunos casos, mejorarán la calidad del servicio brindado a la clientela de la entidad.

Créditos en gestión judicial

Durante nuestra labor en la entidad se ha comprobado que parte de la mora estructural de la entidad corresponde a créditos vencidos por los cuales se ha iniciado la correspondiente gestión judicial pero cuya resolución judicial se demora mucho en el tiempo.

En tal sentido, es destacable las medidas tomadas al respecto, tales como: incorporación a la organización de un abogado y un asistente full time y la contratación de abogados para las Agencias del interior del país y de tramitadores para agilizar los trámites judiciales.

Por otra parte, debe resaltarse la importancia de seguir trabajando en mejorar la interrelación operativa y comunicacional entre el personal del Departamento Legal y el de las Agencias (Gerentes Regionales, Jefes de Agencia y Analistas de Créditos) con el objeto de agilizar el manejo interno de dichos créditos.

Anexo 1 Manual de Organización y Funciones

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y DE FUNCIONES
USAID/BOLIVIA

by
Lic. Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

21

INDICE

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y DE FUNCIONES

		Página
Introducción		1
1.	Objetivos	1
2.	Sectores involucrados	1
3.	Estructura organizativa	1
4.	Utilización y confidencialidad	4
5.	Organigrama	5
6.	Funciones	6
6.1.	Introducción	6
6.2.	Funciones específicas	6
	Gerente General	6
	Gerente de Créditos	9
	Gerente de Operaciones	12
	Gerente de Finanzas	15
	Gerente de Auditoría Interna	17
	Gerente Regional	20
	Jefe del Departamento Legal	23
	Jefe de Sistemas	25
	Jefe de Captaciones	27
	Jefe de Contabilidad	29
	Jefe Administrativo	31
	Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo	33
	Tesorero	35
	Jefe de Agencia	37
	Subjefe de Agencia	40
	Asistente de la Gerencia General	43
	Asistente de Desarrollo	44
	Encargado de Captaciones	47
	Encargado de Promoción y Relaciones Públicas	49
	Encargado de Adquisiciones y Servicios	51
	Encargado de Recursos Humanos	53
	Encargado de Desarrollo de Sistemas	55
	Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas	57
	Encargado de Crédito Prendario	59
	Auditor Interno Senior	61
	Subcontador	64
	Analista de Crédito	66
	Auxiliar de Digitación	68
	Auxiliar de Tesorería	69
	Auxiliar de Mantenimiento de Sistemas	71
	Auxiliar de Operaciones de Sistemas	73
	Auxiliar del Departamento Legal	75
	Auxiliar de Contabilidad	77

INDICE (Cont.)

	Página
Auxiliar de Captaciones	78
Auxiliar de la Gerencia de Crédito	80
Auxiliar de Informaciones	81
Auxiliar de Adquisiciones y Servicios	82
Auxiliar de Crédito Preferencial	84
Auditor Interno Junior	85
Tasador de Prendario	87
Cajero	88
Secretaria de Gerencia General	89
Secretaria de Gerencias de Area	90
Recepcionista	91
Mensajero	92
Chofer	93
Sereno	94
Responsable del Refrigerio	95
Jardinero	96

Manual de Estructura Organizativa y de Funciones

Introducción

El presente manual describe la estructura organizativa y jerárquica de la Caja Los Andes y todas las funciones y actividades realizadas por el personal involucrado. Es responsabilidad de la Gerencia General y de las Gerencias de Área actualizar y hacer cumplir el presente manual.

1. Objetivos

Los objetivos de este Manual son:

a) Exponer los niveles jerárquicos dentro de la estructura organizativa y las correspondientes relaciones de dependencia dentro de la Institución.

b) Determinar claramente las tareas de cada cargo de Caja Los Andes.

c) Fijar parámetros para la evaluación del personal.

d) Representar una herramienta útil de consulta y de capacitación para el personal con antigüedad y nuevo de la Institución, respectivamente.

2. Sectores Involucrados

Todo el personal de la Institución.

3. Estructura Organizativa

En la Caja Los Andes se pueden distinguir tres funciones principales: Créditos, Finanzas y Operaciones, existiendo una gerencia por cada una de ellas, dependiendo todas de una Gerencia General. Al conjunto de estas gerencias se le denomina Gerencia Nacional.

A su vez de la Gerencia General dependen directamente el Departamento de Promoción y Desarrollo y el Departamento Legal, contando además con un Asistente y una Secretaria.

Bajo la órbita de la mencionada Gerencia General, se encuentran los Gerentes Regionales los que coordinan y controlan la labor de los Jefes de Agencias, todo bajo la supervisión directa de las Gerencias de Crédito, de Finanzas y de Operaciones, cada una en su área.

La Oficina Nacional es el centro institucional desde donde se planifica, organiza, dirige y controla la actividad de la Caja Los Andes, sin embargo dado el crecimiento de la Institución, los controles particulares que hacen a cada agencia se han descentralizado.

A su vez, el Departamento de Auditoría Interna realiza un monitoreo general particular de las normas externas e internas vigentes con el objeto de asegurar un adecuado contexto de control

interno y de mantener oportunamente informado a los integrantes del Directorio y a los gerentes de la Institución.

En esta estructura de la Institución hay implícitamente seis niveles jerárquicos:

A. Nivel de Dirección

Compuesto por:

- Asamblea de Accionistas
- Directorio

En general, en este nivel se realizan las funciones de alta dirección, tanto en lo que a desarrollo de planes y políticas se refiere, como en relación con las decisiones estratégicas de la Caja.

B. Nivel Ejecutivo

Compuesto por:

- Gerencia General
- Gerencia de Créditos
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Finanzas
- Gerencia Regional

Este nivel es responsable de la gestión de la Caja, encabezado por la Gerencia General quien hace ejecutar sus propias decisiones y las tomadas por el Directorio.

C. Nivel de Control

Compuesto por:

- Gerente de Auditoría Interna
- Auditor Interno Senior
- Auditor Interno Junior

Este nivel tiene a su cargo la prestación de asesoramiento al Directorio y del control en las distintas áreas que conforman la Institución. La función principal de este nivel es de alertar a tiempo de los potenciales riesgos que puedan afectar el patrimonio de la entidad.

D. Nivel de Mandos Medios y Personal

Compuesto por:

- Jefe del Departamento Legal
- Jefe de Sistemas
- Jefe de Captaciones

25

- Jefe de Contabilidad
- Jefe Administrativo
- Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo
- Tesorero
- Jefe de Agencia
- Subjefe de Agencia
- Asistente de Gerencia General
- Asistente de Desarrollo
- Encargado de Captaciones
- Encargado de Promoción y Relaciones Públicas
- Encargado de Adquisiciones y Servicios
- Encargado de Recursos Humanos
- Encargado de Desarrollo de Sistemas
- Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas
- Encargado de Crédito Prendario
- Subcontador

Este nivel tiene como responsabilidades hacer ejecutar a los niveles operativos de campo las decisiones de los niveles de dirección y ejecutivo, así como también sus propias decisiones, supervisando posteriormente su ejecución e implementación práctica.

E. Nivel Operativo de Campo

- Analista de Crédito
- Auxiliar de Digitación
- Auxiliar de Tesorería
- Auxiliar de Operaciones de Sistemas
- Auxiliar del Departamento Legal
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar de Captaciones
- Auxiliar de la Gerencia de Crédito
- Auxiliar de Informaciones
- Auxiliar de Crédito Preferencial
- Auxiliar de Adquisiciones y Servicios
- Auditor Interno Junior
- Tasador de Prendario
- Cajero

Este nivel es el encargado de realizar las tareas de carácter operativo necesarias para el cumplimiento de los objetivos y en éste se genera gran parte de la información, que en términos generales se requieren para la toma de decisiones en los niveles superiores.

F. Nivel de Apoyo

Compuesto por:

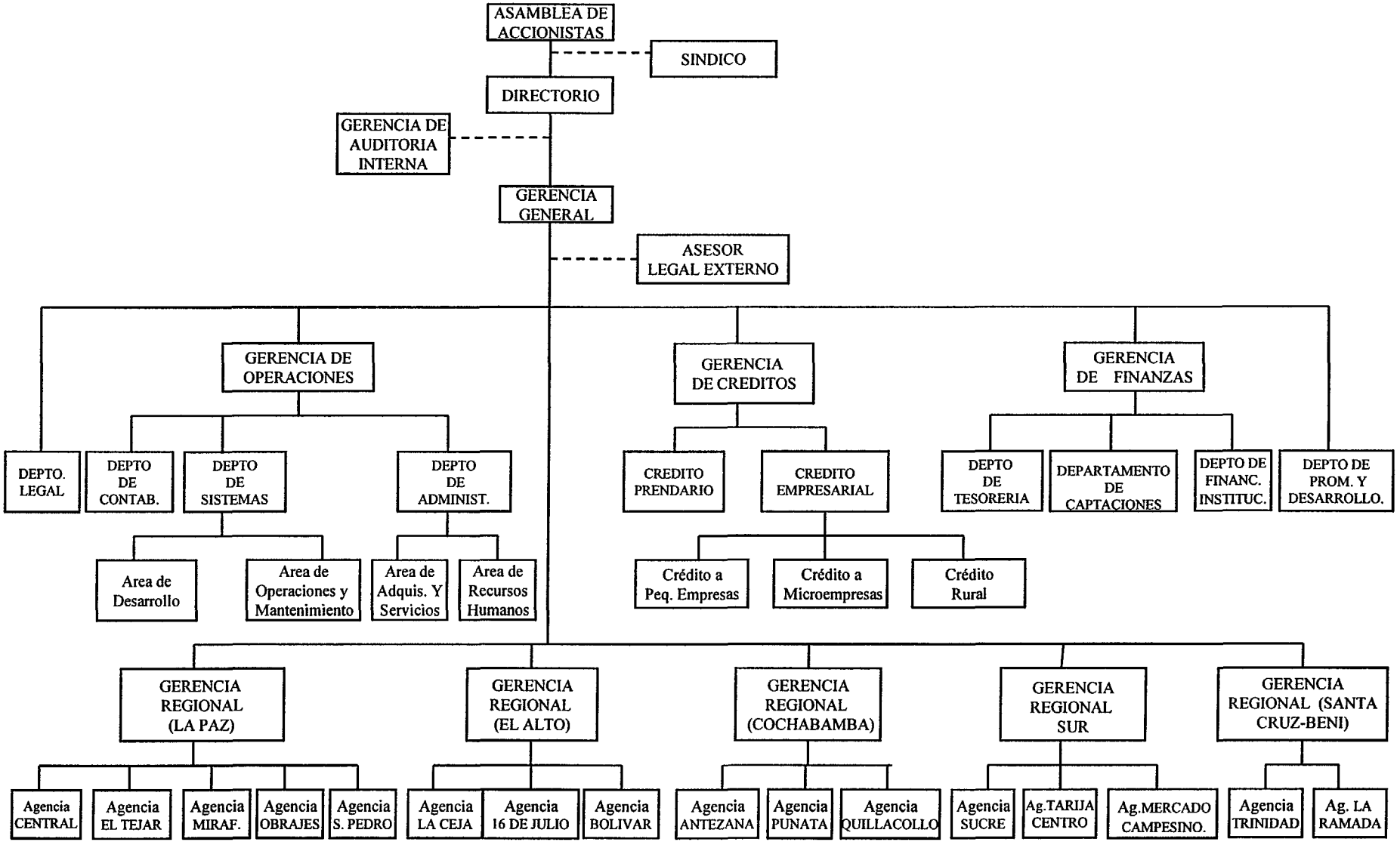
- Secretaria de Gerencia General
- Secretaria de Gerencias de Área
- Secretaria de Sistemas
- Recepcionista
- Mensajero
- Chofer
- Sereno
- Responsable del Refrigerio
- Jardinero

Este nivel está encargado de viabilizar y facilitar las tareas de los demás niveles de la Institución.

4. Utilización y Confidencialidad

El uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución.

5. ORGANIGRAMA DE CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)



6. Funciones

6.1 Introducción

Esta parte de la descripción de funciones se constituye en el elemento básico del proceso de organización de la Caja. Asimismo, se establecen los lineamientos principales para la ejecución eficiente de las tareas que cada funcionario debe realizar.

Para cumplir con este objetivo, se deberá mantener actualizado este documento, para que no pierda vigencia con relación a los cambios que se realicen en las funciones o los nuevos cargos que se creen dentro de la Institución. Esto permite a la Gerencia contar con un instrumento organizacional en los procesos de instrucción de personal y en la gestión misma de la empresa.

6.2 Funciones Específicas

Denominación del Cargo	:	Gerente General
Áreas	:	Operativa, Crediticia y Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Directorio
Línea de Mando	:	Todo el personal de la Entidad

Función General

El *Gerente General* es la instancia ejecutiva de más alto nivel, según lo fijan los estatutos y tiene la responsabilidad de dirigir la ejecución de los negocios y actividades de la Caja Los Andes, representarla ante terceros, implementar y hacer cumplir las políticas aprobadas por el Directorio y demás deberes mencionados en los Estatutos de la misma.

Funciones Específicas

- Dirigir la ejecución de los negocios y actividades de la Caja Los Andes con las facultades que le otorgue el Directorio mediante el correspondiente poder notariado, buscando alcanzar los objetivos y las metas institucionales y observando el cumplimiento de las disposiciones contenidas en los estatutos y otras complementarias dictadas por el Directorio.

- Tomar las acciones necesarias para propiciar el crecimiento del patrimonio en términos reales.

- Mantener relaciones institucionales con las fuentes actuales y potenciales de financiamiento.

- Organizar el funcionamiento de la Caja Los Andes, estableciendo los medios necesarios para agilizar las operaciones con el público, de acuerdo con los estatutos y reglamentos.

- Ejercer la representación legal de la Caja Los Andes.

- Supervisar el cumplimiento de los deberes del personal y fomentar la participación del mismo en el desarrollo institucional.

- Adoptar las decisiones con relación a los mandos medios y al resto del personal de la institución, cuando situaciones especiales así lo ameriten, en aspectos tales como: contrataciones, nombramientos, despidos, traslados, promociones, ascensos, evaluaciones de desempeño, fijación de remuneraciones y de incentivos según las políticas institucionales, etc. Los incrementos generales de salarios serán sometidos a consideración del Directorio.

- Visitar las agencias de la entidad con el objeto de apreciar personalmente, entre otras cosas, las necesidades de recursos humanos y de infraestructura de las mismas y la calidad de los servicios prestados, así como también mantener un contacto directo con su personal.

- Responder ante consultas y/o requerimientos del Directorio.

- Proponer al Directorio nuevas políticas y estrategias relacionadas con el negocio de la Entidad.

- Proponer al Directorio las operaciones que estime convenientes para los intereses de la Caja Los Andes, cuya cuantía requiera de su aprobación, según los límites fijados en los estatutos.

- Proponer al Directorio, para su aprobación, la implementación de nuevas modalidades de ahorros, créditos y servicios financieros, así como la introducción de mejoras a las modalidades existentes.

- Proponer al Directorio los tarifarios referentes a las diferentes operaciones tanto activas como pasivas de la Institución.

- Proponer al Directorio las modificaciones en la estructura orgánica de la Caja Los Andes, con el propósito de hacer más eficiente su gestión.

- Formular y proponer al Directorio, para su aprobación, los manuales y reglamentos que regulan el funcionamiento y las operaciones de la Caja Los Andes, y las actualizaciones o modificaciones que sean necesarias para el mejor desarrollo de sus actividades.

- Proponer al Directorio la apertura, traslados o cierre de agencias y oficinas.

- Elaborar periódicamente proyecciones del posible desarrollo de la Caja Los Andes para su consideración y aprobación en el Directorio.

- Preparar informes periódicos para el Directorio sobre la situación económica y financiera de la Caja Los Andes.
- Asistir a las sesiones de Directorio con voz pero sin voto.
- Supervisar los aspectos y medidas legales relacionadas con la Institución.
- Supervisar el diseño e implementación de una estrategia de imagen y publicidad institucional.
- Analizar las propuestas de nuevos productos financieros y ampliación de operaciones presentadas.
- Supervisar la preparación de la información requerida para la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, los Accionistas, el Directorio y los acreedores.
- Atender a los inspectores de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras cuando éstos visiten la Institución.
- Coordinar la revisión de los Estados Financieros con la Auditoría Externa.
- Velar por la adopción de las medidas correctivas necesarias para subsanar debilidades u observaciones planteadas por los auditores internos y externos y por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras en otra instancia de control.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Directorio.

Denominación del Cargo	:	Gerente de Créditos
Área	:	Créditos
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente General
Línea de Mando	:	Personal del Área de Créditos

Función General

El *Gerente de Créditos* es responsable de promover una eficiente gestión crediticia y un servicio ágil al grupo meta, manteniendo una estrecha relación con los Gerentes Regionales y Jefes de Agencia.

Funciones Específicas

- Dirigir y coordinar las acciones relacionadas con el otorgamiento y la recuperación de los créditos.
- Asegurar la agilidad y eficiencia de la atención a la clientela, y la calidad del análisis y del seguimiento de los riesgos crediticios.
- Velar por la suficiente cobertura de la cartera en cuanto a garantías en concordancia con las políticas vigentes.
- Aprobar créditos en su nivel e integrar el Comité de Gerencia de acuerdo a los niveles de aprobación de créditos y cada vez que lo estime necesario.
- Elaborar y actualizar los niveles de aprobación de créditos para la propuesta de los mismos a la Gerencia General y al Directorio.
- Efectuar el seguimiento de la cartera morosa y especialmente aquella que esté en cobranza judicial.
- Negociar las cobranzas de los clientes con morosidad crítica.
- Cumplir y hacer cumplir al personal del área de Crédito las normas establecidas en los manuales y en el Reglamento de Crédito y el Reglamento de Evaluación de Créditos en todas sus decisiones, de manera especial respecto a: a) solicitudes de crédito, b) el seguimiento de los clientes morosos, c) las solicitudes de moratoria y refinanciamiento, d) las solicitudes de recargos y multas y e) niveles de aprobación de créditos.
- Responsabilizarse del cumplimiento de las normas de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y Banco Central de Bolivia y otras normas externas relacionadas con la actividad crediticia.

- Formular sugerencias y planteamientos tendientes a la optimización de las operaciones crediticias, coordinar con los Gerentes Regionales y con los Jefes de Agencia los procedimientos y establecer las mejoras necesarias para optimizar los mismos.

- Modificar y/o crear formularios de crédito.

- Supervisar la existencia y custodia de los documentos y bienes recibidos en garantía.

- Supervisar la debida actualización de la información sobre la cartera y evaluar la calidad de la misma.

- Visitar las agencias de la entidad con el objeto de apreciar personalmente, entre otras cosas, las necesidades de recursos humanos y de infraestructura de las mismas y la calidad de los servicios prestados, principalmente los relacionados con su área, así como también mantener un contacto directo con su personal.

- Supervisar el trabajo de los Gerentes Regionales, de los Jefes de Agencia y demás funcionarios en los temas relacionados con el área de crédito, evaluar su desempeño cuando corresponda y proponer a la Gerencia General las medidas correctivas y/o de promoción.

- Coordinar con los Gerentes Regionales y con los Jefes y Subjefes de Agencia la supervisión de los Analistas de Créditos.

- Proponer a la Gerencia General políticas de incentivos al personal de su área.

- Supervisar la selección y evaluación del personal del área de créditos.

- Elaborar y proponer un presupuesto anual de su área.

- Realizar el seguimiento de la ejecución presupuestaria, implementando las correcciones que sean necesarias para el logro de las metas deseadas.

- Coordinar con el Tesorero la posición financiera de la Caja para que se efectúen los desembolsos de los créditos aprobados.

- Firmar conjuntamente con otra persona apoderada cheques y cartas dirigidas al banco para desembolso de créditos, para giros al interior, para traspasos de cuentas, etc.

- Proponer las estrategias y acciones a través de las cuales se llegará al mercado y se consolidarán clientes en favor de la Caja Los Andes.

- Analizar las propuestas de nuevos productos crediticios presentadas y colaborar en la formulación de campañas publicitarias, diseños de folletos de promoción de servicios, etc.

- Coordinar acciones con el Departamento Legal para la recuperación de créditos morosos.

- Efectuar sugerencias tendientes a optimizar la funcionalidad de la información emitida por el Sistema.

- Atender al personal de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, auditores internos y externos en lo relacionado con el área de créditos y analizar las observaciones recibidas tomando las medidas correctivas necesarias.

- Firmar cartas enviadas a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Banco Central y otras entidades nacionales o internacionales.

- Mantenerse informado del precio internacional y de mercado local del oro, a fin de determinar correctamente la valorización del mismo.

- Responder ante consultas y/o requerimientos del Directorio.

- Efectuar propuestas al Directorio en acuerdo con la Gerencia General sobre la política crediticia de la Institución, así como las sugerencias para la revisión periódica de la misma.

- Cumplir con las demás funciones que le encomienden el Directorio o la Gerencia General.

34

Denominación del Cargo	:	Gerente de Operaciones
Áreas	:	Administración, Contabilidad y Sistemas
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia General
Línea de Mando	:	Personal de Administración, Contabilidad y Sistemas

Función General

El *Gerente de Operaciones* tiene como principal responsabilidad la de asegurar el funcionamiento efectivo de las áreas de administración general, la contabilidad y los sistemas de cómputo, además debe establecer las condiciones que aseguren un desempeño adecuado del personal de la Institución.

Funciones Específicas

- Planificar y coordinar el desarrollo eficiente de los servicios internos, tales como: contabilidad, sistemas de cómputo y apoyo administrativo.

- Hacer cumplir en la parte administrativa las normas y reglas internas de procedimiento y control.

- Supervisar el registro contable de las operaciones, manteniendo al día la información financiera.

- Proponer el presupuesto anual a la Gerencia General, luego de coordinar con las otras gerencias la obtención de la fuente de información para su elaboración y controlar su cumplimiento.

- Proponer a la Gerencia General la política contable de la Caja Los Andes.

- Controlar el manejo de las cuentas bancarias, firmando cheques y cartas dirigidas al banco para desembolso de créditos, para giros al interior, para traspasos de cuentas, etc., así como revisar las conciliaciones de dichas cuentas.

- Supervisar la preparación de los Estados Financieros periódicos, cuidando que las cuentas principales presenten saldos correctos.

- Formular y supervisar la correcta aplicación de las políticas, normas y sistemas de contabilidad de la Caja, acorde con las disposiciones vigentes dictadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- Supervisar las tareas realizadas por el Departamento de Sistemas y coordinar con el responsable del mismo su accionar.

- Tomar medidas tendientes a optimizar la funcionalidad de la información emitida por el Sistema.

- Elaborar y mantener un sistema de información que provea a los empleados de la Institución de las informaciones relevantes para la toma de decisiones y el mejor desempeño de sus funciones.

- Integrar el Comité de Gerencia de acuerdo a las normas internas de la Institución.

- Supervisar y controlar el cumplimiento de los contratos de construcción, ampliación o mantenimiento de locales e instalaciones que la Caja Los Andes ha acordado con terceros.

- Supervisar y controlar la elaboración de contratos de prestación de servicios.

- Conducir los procesos de adquisición de recursos materiales y su abastecimiento a las diferentes áreas de la Entidad.

- Presentar oportunamente la información financiera requerida por instituciones de fiscalización y financiadoras de la Caja Los Andes.

- Velar por el cumplimiento de las obligaciones legales, el pago oportuno de los tributos y el mantenimiento al día de los registros e información financiera de la empresa.

- Velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

- Velar por el cumplimiento a todas las normas laborales y las leyes sociales.

- Visitar las agencias de la entidad con el objeto de apreciar personalmente, entre otras cosas, las necesidades de recursos humanos y de infraestructura de las mismas y la calidad de los servicios prestados, así como también mantener un contacto directo con su personal.

- Coordinar con las otras gerencias aspectos relacionados con el personal y las inversiones en infraestructura.

- Supervisar la selección y evaluación del personal en general y participar directamente en los casos de funcionarios de las áreas a su cargo.

- Elaborar y proponer a la Gerencia General la política de remuneraciones para su aprobación.

- Elaborar y proponer a la Gerencia General planes de promoción y capacitación del personal, asegurando su nivel profesional.

- Verificar que se mantenga actualizado el archivo del personal en general.
- Conducir y coordinar la realización de actividades que contribuyan al desarrollo, integración e identificación de los empleados.
- Velar por la seguridad diurna y nocturna de las instalaciones y la protección de los bienes de la empresa.
- Velar por la suficiencia de cobertura de seguros y la seguridad física de la Institución.
- Controlar la seguridad de las claves y llaves de bóvedas y cajas fuertes.
- Controlar la existencia, ubicación y situación de los bienes patrimoniales de la Caja Los Andes.
- Supervisar la existencia de un adecuado sistema de seguridad en la Oficina Central y en las Agencias.
- Organizar el sistema de archivos de la Institución.
- Coordinar con la Auditoría Interna la revisión permanente de las áreas a su cargo.
- Proporcionar a los inspectores de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, auditores externos y auditores internos toda la información requerida para el buen desarrollo de su labor y, en lo relacionado con las áreas a su cargo, analizar las observaciones recibidas tomando las medidas correctivas necesarias.
- Responder ante consultas y/o requerimientos del Directorio.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Directorio o la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Gerente de Finanzas
Áreas	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia General
Línea de Mando	:	Personal de Captaciones, Tesorería y Financiamientos Institucionales.

Función General

El *Gerente de Finanzas* es responsable de promover el crecimiento de la Institución especialmente mediante la obtención de recursos provenientes de fuentes institucionales de financiamiento y de la captación de depósitos del público, así como también practicar un manejo eficiente del excedente de liquidez.

Funciones Específicas

- Gestionar y obtener financiamientos y realizar otros tipos de operaciones previstas en los estatutos, cuya cuantía no exceda los límites fijados en éstos.
- Controlar las líneas de financiamiento recibidas, así como los plazos y los saldos pendientes de utilización.
- Analizar la evolución de los saldos en las captaciones del público y el comportamiento de la competencia, así como también analizar la opinión de los clientes sobre la Institución en relación a la atención recibida en el servicio de captaciones.
- Velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos establecidos en relación con las captaciones de depósitos del público.
- Controlar los rendimientos de las inversiones de la Institución de forma que se opte por la(s) alternativa(s) más conveniente(s).
- Supervisar la administración eficiente de la liquidez de la entidad, en coordinación con el Tesorero.
- Mantener información actualizada sobre los indicadores y condiciones financieras vigentes en el mercado y cuando sea necesario, proponer a la Gerencia General las modificaciones en los tarifarios referentes a las operaciones pasivas de la Institución.
- Supervisar y participar en la selección y evaluación del personal a su cargo.
- Analizar los principales indicadores económicos y financieros que surjan de la actividad de la entidad.

- Asegurar el cumplimiento de las normas existentes en referencia a las reservas mínimas y al encaje legal.

- Analizar, en coordinación con la Gerencia de Operaciones, la ejecución presupuestaria.

- Diseñar y proponer a la Gerencia General nuevas modalidades de ahorro y de servicios financieros, así como la introducción de mejoras a las modalidades existentes.

- Responder ante consultas y/o requerimientos del Directorio.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia General o el Directorio.

Denominación del Cargo	:	Gerente de Auditoría Interna
Área	:	Auditoría Interna
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Directorio
Línea de Mando	:	Auditores Internos Senior y Junior

Función General

El *Gerente de Auditoría Interna* es el responsable de controlar el cumplimiento de las normas internas y externas vigentes, buscando así asegurar que se alcancen eficientemente los objetivos fijados por el Directorio.

Funciones Específicas

- Efectuar un relevamiento de los procedimientos, sistemas de información y controles que se presenten en los distintos sectores de la entidad a los efectos de definir una adecuada estrategia de auditoría, en la que se defina la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

- Elaborar un Plan Anual de Auditoría Interna en base a la estrategia definida y proponerlo al Directorio para su aprobación.

- Responsabilizarse por el adecuado y oportuno cumplimiento del citado Plan Anual de Auditoría Interna.

- Asignar las distintas tareas al personal a su cargo, capacitarlo y supervisarlo.

- Participar directamente en las visitas a las distintas agencias de la Institución asumiendo el desarrollo de las labores que impliquen un mayor riesgo de auditoría.

- Controlar el cumplimiento de la política general y los planes de la Institución.

- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas internas y externas vigentes.

- Elaborar y emitir los correspondientes informes sobre los resultados de trabajo para el Directorio.

- Presentar ante el Directorio los resultados de su labor, explicando adicionalmente la metodología y el alcance del trabajo realizado.

- Realizar exámenes especiales por encargo del Directorio y también de la Gerencia, previa autorización del Presidente del primero, cuando la urgencia de la situación así lo amerite.

- Colaborar, asistir e informar al Síndico, a los inspectores de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, a los auditores externos y a otras instancias de control.

- Efectuar el seguimiento de las deficiencias comprobadas en inspecciones de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, auditoría externa, entidades financiadoras u otras instituciones.

- Velar por el resguardo físico de los activos de la entidad, principalmente del dinero, valores y activo fijo de la misma.

- Controlar los distintos conceptos por los que legalmente la entidad debe constituir encaje y la consecuente posición de encaje legal.

- Evaluar el adecuado manejo económico de los excedentes financieros de la entidad.

- Vigilar la condición financiera de la Caja a través del análisis de los Estados Financieros y otras informaciones adicionales.

- Evaluar la eficiencia de los procedimientos de análisis, otorgamiento, desembolso y seguimiento del crédito.

- Evaluar y calificar la cartera de créditos, así como también comprobar la suficiencia de la previsión de incobrabilidad.

- Verificar que los archivos de créditos contengan la información y documentación requerida.

- Evaluar los controles y operatividad del Sistema y comprobar la validez, exactitud e integridad de la información emitida por el mismo.

- Verificar la adecuada y oportuna actualización de los manuales vigentes relacionados con su área, así como también su cumplimiento por parte del personal de la Institución.

- Comprobar la eficiencia y eficacia en las tareas desarrolladas por el Departamento Legal.

- Proponer mejoras a los sistemas, en especial al sistema de control interno, a ser implementadas por el Gerente General.

- Verificar que las transacciones se registren en su totalidad, correcta y oportunamente, que se encuentren debidamente respaldadas por la correspondiente documentación y que se cumpla con las normas contables dictadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- Cerciorarse que los medios internos de comunicación transmiten información confiable, adecuada y oportuna a los niveles de dirección y de ejecución.

- Realizar un análisis sistemático de las áreas sensibles de la Caja, es decir analizar la funcionalidad y eficiencia de los procedimientos, y proponer al Directorio las mejoras respectivas.

- Analizar si las modificaciones efectuadas en las políticas y procedimientos, aportan a mejorar el funcionamiento de la Institución.

- Verificar si la estructura orgánica de la entidad, la distribución y separación de funciones así como los métodos de trabajo son adecuados y eficientes.

- Efectuar revisiones especiales ante evidencias o sospechas de la existencia de situaciones irregulares o fraudulentas.

- Verificar la aplicación de una adecuada política de promoción y de atención al público y el debido sustento técnico de la implementación de nuevos productos.

- Efectuar otras tareas que le sean encomendadas por el Directorio.

Denominación del Cargo	:	Gerente Regional
Áreas	:	Crédito, Captaciones del público y Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia General y Gerencia de Créditos, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Operaciones en los asuntos de sus competencias
Línea de Mando	:	Personal de la Regional

Función General

El *Gerente Regional* es el responsable del funcionamiento de las agencias que dependen de la regional a su cargo en todos sus aspectos, del desarrollo sano y dinámico de la cartera de créditos y depósitos de las agencias, del manejo de la liquidez en las mismas, de un servicio eficiente a los clientes en todas las áreas, del cumplimiento de las obligaciones del personal a su mando, y de la seguridad de las personas, bienes e instalaciones a su cargo.

Funciones Específicas

- Decidir la aprobación de los créditos y otros procedimientos especiales en las Agencias de la Regional, cuando corresponda a sus atribuciones según el Reglamento de Créditos.
- Controlar la morosidad conjuntamente con los Jefes de Agencia, atender a clientes morosos y acompañar a aquellos y/o a los analistas de crédito en la visita a clientes en mora.
- Supervisar los créditos concedidos mediante el análisis de la documentación correspondiente y la realización de visitas aleatorias.
- Promover las operaciones de captación del público.
- Supervisar y aprobar, cuando se requiera, las operaciones de captación de depósitos del público.
- Cooperar y coordinar tareas de su área con el Jefe de Captaciones.
- Controlar mensualmente la ejecución presupuestaria de sus agencias.
- Aprobar gastos y adquisiciones según sus atribuciones.
- Controlar la evolución de las captaciones de ahorros y colocación de créditos y explicar las variaciones de tales conceptos con relación a las metas prefijadas.
- Supervisar el manejo eficiente de la liquidez de las agencias que conforman la Regional.

- Supervisar y evaluar el desempeño del personal de las agencias que conforman la Regional, según los lineamientos aprobados por la Gerencia General.
- Participar en la selección de personal para su Regional.
- Velar por el buen ambiente de trabajo en las Agencias de su Regional.
- Supervisar y capacitar a los Jefes de Agencia de su Regional.
- Mantener una comunicación permanente con las gerencias nacionales e informar al personal a su cargo sobre las políticas y demás decisiones institucionales.
- Proponer a la Gerencia Nacional actividades de capacitación y de desarrollo personal y profesional para el personal.
- Establecer relaciones y efectuar visitas para la captación de nuevos clientes.
- Mantener informado de las condiciones de la competencia en el mercado de su Regional.
- Proponer a la Gerencia Nacional modificaciones en los procedimientos y la creación o mejoras en los productos financieros existentes para mejorar la eficiencia y posición competitiva de Caja Los Andes en el mercado.
- Promover el desarrollo de la imagen institucional y velar por el buen y eficiente trato al cliente.
- Mantener contactos con representantes de instituciones involucradas en la actividad de las microfinanzas en su Regional.
- Colaborar con las labores del Departamento de Promoción y Desarrollo.
- Elaborar y presentar a la Gerencia Nacional los informes mensuales relacionados con el desarrollo de las actividades crediticias, de captaciones y administrativas de la Regional a su cargo.
- Elaborar las estadísticas diarias que se reportan a la Gerencia, así como las estadísticas periódicas según tipo de operaciones, de acuerdo a los formatos vigentes.
- Velar por la confidencialidad de las informaciones proporcionadas por los clientes y por la segura custodia de la documentación entregada por éstos.
- Apoyar oportunamente a las instancias de control, como p. ej. la Auditoría Interna y la Auditoría Externa y proporcionar la información que le fuera requerida.

- Hacer cumplir al personal de las agencias que conforman la Regional las normas establecidas en los manuales, reglamentos y otros instructivos de la Institución.

- Asumir la representación y las funciones que la Gerencia le puedan encomendar para el mejor cumplimiento de los objetivos de la Institución.

Denominación del Cargo	:	Jefe del Departamento Legal
Área	:	Legal
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia General
Línea de Mando	:	Auxiliar del Departamento Legal

Función General

El *Jefe del Departamento Legal* es el responsable de sugerir e implementar todos aquellos mecanismos jurídicos que tiendan a asegurar el resguardo del patrimonio de la Institución.

Funciones Específicas

- Diseñar y perfeccionar los modelos de contratos de préstamos que se emiten por el sistema de cómputo.
- Elaborar contratos tipo para préstamos resguardados con garantías reales, contratos de asunción de deuda, contratos administrativos, contratos de trabajo, de consultoría, de alquiler, anticréticos, de servicios u otros donde intervenga la Institución.
- Comprobar la validez y legalidad de los documentos exigidos para contratos de préstamos respaldados por garantías reales.
- Comprobar la validez y legalidad de los documentos de personas jurídicas y sus apoderados que tengan relaciones contractuales de cualquier tipo con la Institución.
- Responder las consultas llevadas a cabo por las gerencias y por analistas de crédito relacionadas con casos concretos y sobre las diversas materias legales.
- Llevar adelante los trámites de ejecución judicial en contra de deudores y/o garantes sobre obligaciones de préstamos vencidas.
- Gestionar ante oficinas públicas (Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Registro de Comercio, etc.) la obtención de registros, enmiendas, certificaciones y legalizaciones de documentos legales exigidos por las leyes y normas nacionales.
- Elaboración de informes mensuales sobre el avance y estado de los juicios.
- Gestionar y efectuar el debido seguimiento de los trámites relacionados con la apertura y funcionamiento de agencias.
- Coordinar las actividades de los abogados externos que sean contratados para el apoyo de tareas operativas, especialmente en el interior del país.

- Mantener un continuo contacto con los profesionales contratados en el interior del país y supervisar las causas judiciales que se tramitan en el mismo.
- Participar en el desplazamiento voluntario de prendas, cuando el caso así lo amerite.
- Sugerir y apoyar en acciones extrajudiciales para el cobro de deudas a los Analistas y Jefes de Agencia.
- Preparación de seminarios, cursos y charlas para la capacitación en aspectos legales del personal de la Institución.
- Desarrollar otras tareas que les sea encomendadas por la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Jefe de Sistemas
Área	:	Sistemas de Cómputo
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Operaciones
Línea de Mando	:	Personal del Departamento

Función General

El *Jefe de Sistemas* tiene la tarea de planificar, organizar y coordinar todas las actividades que tengan relación con el área informática de la Institución.

Funciones Específicas

- Evaluar, planificar, diseñar, realizar y controlar el desarrollo de nuevas aplicaciones y software y la actualización de los existentes, en coordinación con la Gerencia de Operaciones y otros usuarios.
- Verificar el correcto funcionamiento de los sistemas de cómputo existentes en la Institución.
- Establecer normas y metodologías de trabajo adecuadas para el desarrollo de actividades de su área y verificar el cumplimiento de las mismas.
- Establecer normas generales de operación para todos los usuarios de equipos de computación de la Caja.
- Instruir a los usuarios en el correcto uso de los programas y equipos.
- Evaluar y definir, con la Gerencia de Operaciones, los requerimientos de "software" y "hardware".
- Participar conjuntamente con la Gerencia de Operaciones en los procesos de adquisición de "software" y "hardware", así como controlar y mantener la calidad de los mismos.
- Proponer políticas de resguardo de información (backups), de protección de datos y control de acceso, establecer los mecanismos de control correspondientes y velar por el funcionamiento de los mismos.
- Mantener actualizada la documentación y los manuales de los sistemas existentes.
- Corregir oportunamente las deficiencias de los programas de cómputo.
- Supervisar el trabajo del personal a su cargo.

- Elaborar semestralmente un plan de trabajo, en coordinación con la Gerencia de Operaciones, así como un presupuesto anual de adquisiciones de equipos, software, capacitación del personal a su cargo, mantenimiento preventivo de equipos, etc.

- Elaborar informes de gestión y presentarlos ante la Gerencia de Operaciones.

- Realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo para la revisión de los avances de los proyectos.

- Elaborar mensualmente un informe de actividades para la Gerencia de Operaciones.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia General y/o de Operaciones.

Denominación del Cargo	:	Jefe de Captaciones
Área	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Finanzas
Línea de Mando	:	Encargado de Captaciones

Función General

El *Jefe de Captaciones* es el encargado de planificar, organizar y ejecutar las actividades relacionadas con la captación de depósitos del público. Adicionalmente, debe velar por la adecuada atención a los clientes en todas las áreas de la Institución.

Funciones Específicas

- Conducir y supervisar las actividades relacionadas con la captación de depósitos en sus diversas modalidades.
- Evaluar continuamente el desarrollo alcanzado en la captación de depósitos con el objetivo de lograr una mayor participación en el mercado.
- Analizar la opinión de los clientes sobre la Institución, los servicios prestados y la atención recibida.
- Evaluar la calidad de la atención al público en general, y proponer acciones tendientes a mejorarla.
- Velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos establecidos en relación con la captación de depósitos del público.
- Visitar las Agencias a los efectos principalmente de verificar y promover una adecuada atención al público en general y, en particular, conocer la evolución de sus captaciones, verificar el cumplimiento de los controles internos normados y mantener una fluida comunicación con el personal de captaciones con el objeto de efectuar un adecuado seguimiento de su labor y evaluar su eficiencia con relación a su producción.
- Mantener información actualizada de los productos y modalidades de captación que ofrece la competencia.
- Establecer relaciones y efectuar visitas para la captación de nuevos clientes.
- Tomar una posición activa en la labor de promoción de la imagen institucional, colaborando con la labor del Encargado de Promoción y Relaciones Públicas.

- Velar por la elaboración de información veraz sobre las captaciones y su envío oportuno a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y al Banco Central de Bolivia.

- Supervisar la suficiencia y correcto cálculo del encaje legal de acuerdo con las pautas indicadas por el Gerente de Finanzas.

- Efectuar estudios sobre la evolución de las captaciones en el mercado financiero.

- Proponer a la Gerencia las modificaciones pertinentes a los productos ofrecidos o a las condiciones de los mismos, para hacerlos más atractivos a los clientes y más convenientes para la Institución.

- Coordinar con el Departamento de Promoción y Desarrollo las actividades tendientes a la creación de nuevos productos y a la ampliación de mercados que puedan contribuir al crecimiento de la Institución.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia de Finanzas y que tengan relación con el desarrollo de las captaciones del público.

Denominación del Cargo	:	Jefe de Contabilidad
Área	:	Contabilidad
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Operaciones
Línea de Mando	:	Personal de Contabilidad

Función General

El *Jefe de Contabilidad* tiene la responsabilidad de que los datos contables muestren verazmente la situación financiera y patrimonial de la Caja, siguiendo las normas al respecto de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y respetando las normas internas de la Institución.

Funciones Específicas

- Llevar la contabilidad al día.
- Supervisar la oportuna recepción de la información contable de las Agencias y de la Oficina Principal para su contabilización.
- Controlar el procesamiento de todos los asientos contables y revisar la exactitud de los mismos según las normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y otras las normas contables internas específicas, p. ej. las reglas internas de previsiones, siempre que éstas no vulneren la prudencia requerida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.
- Proponer a la Gerencia de Operaciones las modificaciones en las políticas contables y normas internas, cuando lo considere conveniente o sea necesario, según disposiciones externas.
- Elaborar y supervisar la preparación de los Estados Financieros mensuales y de la gestión.
- Velar por la oportuna y adecuada presentación de los estados financieros a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y al Banco Central de Bolivia.
- Velar por la oportuna y adecuada presentación a todas las entidades que lo requieran de la información de la entidad elaborada por el Departamento Contable.
- Supervisar la elaboración adecuada de las conciliaciones bancarias y de los ajustes contables que eventualmente puedan surgir de las mismas.
- Controlar las Planillas Diarias de Caja General, verificando que se cuenta con toda la documentación sustentatoria de las mismas, especialmente los depósitos en bancos,

entregas y recepción de cajeros y pagos a terceros, así como realizando arqueos periódicos del efectivo en poder del Tesorero.

- Elaborar los estados financieros por Agencia.
- Proveer a las Gerencias información contable actualizada cada vez que éstas lo soliciten.
- Apoyar a las mencionadas gerencias en la elaboración de informes, reportes etc.
- Responsabilizarse de la preparación oportuna de los estados financieros por agencias.
- Revisar los reportes relacionados con las obligaciones impositivas.
- Supervisar y velar por la veracidad de los informes sobre el encaje legal, posición cambiaria, informes de cartera y de liquidez que se envían a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y al Banco Central de Bolivia.
- Controlar la adecuación patrimonial de la entidad.
- Preparar los formularios y declaraciones sobre impuestos, tasas y contribuciones que afectan a la Institución, así como el cronograma de pagos respectivos.
- Llevar el control y registro de los bienes de la Institución.
- Coordinar y supervisar el levantamiento del inventario.
- Velar por el correcto archivo de los comprobantes contables y de la documentación sustentatoria de los mismos.
- Supervisar y capacitar al Subcontador y a los Auxiliares de Contabilidad.
- Colaborar con el Síndico, la Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, proveyéndoles la información contable necesaria.
- Proveer información a las personas encargadas de la planificación y presupuestos.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia de Operaciones o la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Jefe Administrativo
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Operaciones
Línea de Mando	:	Personal de las áreas de Adquisición y Servicios y de Recursos Humanos

Función General

El *Jefe Administrativo* es el responsable del funcionamiento del área administrativa, que incluye la adquisición de bienes y servicios generales y la administración de los recursos humanos de la entidad.

Funciones Específicas

- Coordinar y controlar los procedimientos administrativos de acuerdo a los instructivos internos vigentes.
- Supervisar el proceso previo y posterior de la compra de bienes y pago de servicios.
- Implementar un sistema de apoyo logístico a la oficina principal y las agencias, y supervisar que las oficinas cuenten con el material y la infraestructura necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones.
- Coordinar con el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas las publicaciones en medios gráficos tales como: estados contables, requerimientos de personal, etc.
- Controlar la existencia, ubicación y estado de uso de los bienes de la entidad.
- Supervisar las tareas de mantenimiento y reparación de los bienes muebles e inmuebles de la entidad.
- Supervisar la toma de inventarios del activo fijo.
- Revisar, aprobar y rechazar los reportes de caja chica enviados por las Agencias.
- Solicitar presupuestos o convocar a licitaciones para la adquisición de bienes o la contratación de servicios, según el Reglamento Interno.
- Verificar que la adquisición de bienes y la contratación de servicios se realice de acuerdo al Reglamento Interno y al marco legal vigente.
- Controlar la adecuada cobertura de seguros y la seguridad física de la Institución.
- Cumplir y hacer cumplir con la normativa laboral vigente.

- Elaborar o supervisar la elaboración las planillas de remuneraciones y velar por el oportuno pago de las mismas.
- Velar por el correcto y oportuno pago de los aportes patronales y laborales a las AFPs y a la Caja Petrolera.
- Supervisar que se mantenga actualizado el archivo del personal.
- Coordinar todos los procesos de contratación de personal.
- Sugerir mejoras a los procedimientos de evaluación del personal.
- Supervisar el llenado y la entrega oportuna de las evaluaciones de personal y el procesamiento de estos datos.
- Supervisar el cumplimiento del horario de trabajo y de las demás obligaciones de los empleados.
- Elaborar y proponer planes de promoción y capacitación del personal y coordinar su ejecución.
- Atender al personal sobre aspectos de su interés e institucionales, buscando la mejor motivación, integración e identificación del mismo con la Caja Los Andes.
- Supervisar directamente el desempeño del personal de las áreas de servicios internos de la Institución (mensajería, secretaría, recepción, etc.).
- Mantener informada, adecuada y oportunamente, a la Gerencia de Operaciones y, cuando se requiera, a la Gerencia General sobre el desenvolvimiento de aspectos relacionados con las áreas bajo su responsabilidad.

Denominación del Cargo	:	Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo
Área	:	Promoción y Desarrollo
Relación de Autoridad:		
Dependencia	:	Gerencia General
Línea de Mando	:	Encargado de Promoción y Relaciones Públicas y Asistente de Desarrollo

Función General

La responsabilidad del *Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo* es la de apoyar la labor de la Gerencia General y de la Gerencia de Créditos en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de la imagen institucional y de nuevos productos.

Funciones Específicas

- Diseñar y presentar ante la Gerencia General la estrategia institucional con relación al perfil de la promoción que debería seguir la entidad y los planes de acción generales para el desarrollo de nuevos productos financieros.

- Promover y coordinar las relaciones externas e internas de la Institución.

- Trabajar en coordinación con los gerentes nacionales, regionales y jefaturas de agencias, utilizando la información suministrada por ellos, así como también escuchando sus opiniones sobre la estrategia promocional y el desarrollo de nuevos productos financieros.

- Analizar y sustentar la viabilidad económica y financiera de los proyectos de nuevos productos financieros.

- Presentar ante la Gerencia General y demás gerencias las distintas propuestas con los correspondientes respaldos técnicos.

- Analizar la razonabilidad, evolución y composición de los costos de promoción y desarrollo de la entidad, ya sea a nivel de agencias, de productos, etc.

- Supervisar las tareas del Encargado de Promoción y Relaciones Públicas y del Asistente de Desarrollo y coordinar con ellos los correspondientes planes de acción.

- Verificar la correcta aplicación del Manual de Promoción y de la demás normativa interna y externa relacionada con su departamento.

- Proponer a la Gerencia General las modificaciones y adiciones a los manuales, reglamentos y procedimientos que considere necesarios para mejorar la calidad de la promoción de los productos ofrecidos por la Institución.

56

- Presentar mensualmente a la Gerencia General un informe de gestión en el que se describa las tareas realizadas, la metodología empleada, los resultados obtenidos y las tareas pendientes de ejecución.

- Participar en la realización de estudios de mercado.

- Analizar las características e impacto de la promoción efectuada por la competencia.

- Mantenerse siempre actualizado sobre las características de la clientela de la Institución.

- Supervisar la actualización de la base de información sistematizada relacionada tanto con la actual clientela de la entidad, así como de sus potenciales clientes, sus necesidades, etc.

- Participar en la capacitación del personal a su cargo.

- Coordinar y supervisar la labor de personas contratadas temporalmente para la realización de estudios de mercado, cuando la metodología de trabajo así lo requiera.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Tesorero
Área	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia de Finanzas
Línea de Control	:	Auxiliar de Tesorería

Función General

El *Tesorero* es el responsable del resguardo de los recursos monetarios y valores de la Caja que están en su poder, del control de los recursos que se encuentran en poder de los demás funcionarios en las agencias de la Institución y de los fondos depositados y/o invertidos en entidades financieras o de inversión.

Funciones Específicas

- Elaborar el parte diario de disponibilidades y requerimientos de liquidez consolidado de las cajas de la Oficina Central y de las Agencias y de las cuentas en bancos y la Planilla de Movimiento Diario de Caja General.

- Custodiar transitoriamente el efectivo recibido y efectuar los depósitos en las cuentas bancarias de la Caja Los Andes, de los excedentes de efectivo a primera hora del día siguiente a su recepción, tomando la previsión de mantener un saldo para los requerimientos de efectivo de cada día, que dependerá de las necesidades de cada unidad operativa.

- Elaborar los cheques para retiros de efectivo de bancos para desembolso de créditos o para pagos a terceros, así como las cartas por retiros o transferencias entre cuentas y presentarlos a la Gerencia para su revisión y firma.

- Mantener confidencialmente la clave de la bóveda en Tesorería y de las cajas fuertes de la Institución.

- Habilitar y girar los fondos requeridos por las Agencias.

- Llevar el registro auxiliar de cuentas bancarias.

- Suministrar recibos manuales a los Jefes de Agencia de la Regional La Paz y controlar su utilización.

- Controlar, en coordinación con el Gerente de Finanzas, el movimiento del efectivo, las cuentas corrientes, depósitos e inversiones en otras instituciones financieras.

- Coordinar con el Departamento de Captaciones los movimientos de fondos requeridos según la posición de encaje.

- Controlar los vencimientos y velar por el pago oportuno de todas las obligaciones financieras.
- Planificar con suficiente anticipación las necesidades de liquidez de la Institución y proponer a la Gerencia de Finanzas la inversión de los recursos excedentes.
- Elaborar los cheques u órdenes de transferencias para efectuar inversiones temporarias de recursos.
- Solicitar al Agente de Bolsa la venta de títulos.
- Realizar el pago de las diferentes obligaciones financieras y con proveedores contraidas por la Institución y con la correspondiente autorización del Gerente de Finanzas y de Operaciones, respectivamente.
- Remitir los comprobantes respectivos a Contabilidad para su registro.
- Elaborar el reporte semanal de operaciones interbancarias para ser enviado a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.
- Capacitar y supervisar la labor del Auxiliar de Tesorería.
- Proponer mejoras a los procedimientos de manejo de liquidez y de operaciones en cajas buscando la mayor eficiencia y seguridad posible en los mismos.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia de Finanzas.

Denominación del Cargo	:	Jefe de Agencia
Áreas	:	Créditos, Captaciones de Depósitos y Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente Regional
Línea de Mando	:	Personal de la Agencia

Función General

El *Jefe de Agencia* es el responsable del funcionamiento de la Agencia a su cargo en todos sus aspectos, del desarrollo sano y dinámico de la cartera de créditos y depósitos de la Agencia, del manejo de la liquidez en la misma, de un servicio eficiente a los clientes en todas las áreas, del cumplimiento de las obligaciones del personal a su mando, y de la seguridad de las personas, bienes e instalaciones a su cargo. Además, tiene la responsabilidad de recuperar la cartera que tenga bajo su directa responsabilidad.

Funciones Específicas (en el caso de que en la Agencia exista un Subjefe, no le corresponderá realizar las funciones asignadas a este último)

- Decidir la aprobación de los créditos de la Agencia, cuando corresponda a sus atribuciones en cuanto al rango de aprobación.

- Apoyar a los Analistas en la evaluación de los casos que así lo requieran o a solicitud del Analista respectivo.

- Controlar de cerca la morosidad de su Agencia, conjuntamente con los Analistas de Crédito, atender a clientes morosos y visitarlos ya sea solo o en compañía del Gerente Regional y/o analista responsable.

- Supervisar los créditos concedidos mediante el análisis de la documentación correspondiente y la realización de visitas aleatorias a créditos vigentes o vencidos para comprobar la existencia de los clientes y la veracidad de la información recogida por el analista, así como controlar la calidad del análisis crediticio.

- Coordinar la realización de retiro de prendas.

- Realizar el control de los bienes en prenda que se encuentran en poder de la Institución.

- Cumplir con todas las obligaciones establecidas para los Analistas de Crédito, en relación con el manejo de su cartera propia.

- Supervisar y aprobar, cuando se requiera, las operaciones de captación de depósitos del público y coordinar las acciones en esta área con el Jefe de Captaciones.

- Supervisar y mantener una adecuada calidad del servicio prestado al cliente.

- Promover el desarrollo de la imagen institucional y colaborar en tal sentido con la labor del Encargado de Promoción y Relaciones Públicas.

- Revisar y controlar toda la documentación de las operaciones de la Agencia y el archivo adecuado de la misma.

- Velar por la confidencialidad de las informaciones proporcionadas por los clientes y por la seguridad de la documentación entregada por éstos.

- Hacer cumplir al personal de su Agencia las normas establecidas en los manuales, reglamentos e instructivos internos.

- Supervisar el cierre diario de caja.

- Supervisar y de ser necesario, efectuar los intercambios de información diaria del sistema de cómputo.

- Verificar la calidad de la información que se envía al Departamento de Contabilidad y a otras áreas de la Institución.

- Supervisar el manejo de la caja chica de la Agencia y aprobar los gastos o adquisiciones que le correspondan según el Reglamento Interno.

- Planificar y manejar la liquidez de la Agencia.

- Elaborar y controlar la ejecución presupuestaria de la Agencia.

- Elaborar y presentar a la Gerencia Regional los informes mensuales relacionados con el desarrollo de las actividades de la Agencia.

- Colaborar y mantener una estrecha comunicación y coordinación de labores con el Gerente Regional.

- Supervisar y evaluar el desempeño del personal de la Agencia, según los lineamientos aprobados por la Gerencia General e informar inmediatamente las situaciones irregulares a la Gerencia de Operaciones o al Jefe Administrativo.

- Mantener bajo su control la clave de la bóveda y/o cajas de seguridad de la Agencia.

- Velar por la seguridad de la Agencia.

- Sugerir al Gerente Regional mejoras a los procedimientos y controles establecidos, así como a los productos ofrecidos por la Institución.

- Cumplir con las demás funciones que le encomienden el Gerente Regional y las Gerencias Nacionales.

Denominación del Cargo	:	Subjefe de Agencia
Área	:	Créditos, Captaciones de Depósitos y Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia
Línea de Mando	:	Personal de la Agencia

Función General

El *Subjefe de Agencia* es el colaborador directo del Jefe de Agencia en el desarrollo de las responsabilidades asignadas a éste.

Funciones Específicas (cuando el Jefe de Agencia esté presente)

- Decidir la aprobación de los créditos de la Agencia, cuando corresponda a sus atribuciones en cuanto al rango de aprobación.

- En coordinación con el Jefe de Agencia, supervisar los créditos concedidos mediante el análisis de la documentación correspondiente y la realización de visitas aleatorias a créditos vigentes o vencidos para comprobar la existencia de los clientes y la veracidad de la información recogida por el analista, así como controlar la calidad del análisis crediticio.

- Apoyar y capacitar a los Analistas de Crédito en la evaluación de los casos que así lo requieran o a solicitud del Analista respectivo.

- Administrar su cartera propia promoviendo el desarrollo de la misma y manteniendo un bajo nivel de morosidad, cumpliendo en este sentido con todas las funciones específicas que le corresponden a un Analista de Créditos.

- Controlar de cerca la morosidad de su Agencia, conjuntamente con el Jefe de Agencia, los Analistas de Crédito, atender a clientes morosos y visitarlos ya sea solo o en compañía del Gerente Regional, del Jefe de Agencia y/o analista responsable.

- Revisar y controlar la documentación de las operaciones en las que intervino.

- Hacer cumplir al personal de su Agencia las normas establecidas en los manuales, reglamentos e instructivos internos.

- Colaborar con el Jefe de Agencia en la evaluación del personal, así como con cualquier otro tema relacionado con el mismo.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Jefe de Agencia y/o el Gerente Regional.

Funciones Específicas (cuando el Jefe de Agencia esté ausente debiendo asumir las funciones de éste)

- Velar por la confidencialidad de las informaciones proporcionadas por los clientes y por la seguridad de la documentación entregada por éstos.
- Controlar y analizar las causas de la morosidad, conjuntamente con los Analistas de Crédito.
- Supervisar los créditos concedidos mediante el análisis de la documentación correspondiente y la realización de visitas aleatorias a créditos vigentes o vencidos para comprobar la existencia de los clientes y la veracidad de la información recogida por el analista, así como controlar la calidad del análisis crediticio.
- Supervisar y mantener una adecuada calidad del servicio prestado al cliente.
- Revisar y controlar toda la documentación de las operaciones de la Agencia y el archivo adecuado de la misma.
- Planificar y manejar la liquidez de la Agencia.
- Elaborar y controlar la ejecución presupuestaria de la Agencia.
- Supervisar el manejo de la caja chica de la Agencia y aprobar los gastos o adquisiciones que le correspondan según el Reglamento Interno.
- Supervisar el cierre diario de caja, efectuando en días seleccionados al azar, un el arqueo de fondos y valores y la verificación del respaldo documentario de los movimientos de efectivo.
- Velar por la seguridad de la Agencia.
- Supervisar y de ser necesario, efectuar los intercambios de información diaria del sistema de cómputo.
- Supervisar y aprobar, cuando se requiera, las operaciones de captación de depósitos del público y coordinar las acciones en esta área con el Jefe de Captaciones.
- Verificar la calidad de la información que se envía al Departamento de Contabilidad y a otras áreas de la Institución.
- Elaborar y presentar a la Gerencia los informes mensuales relacionados con el desarrollo de las actividades de la Agencia.
- Realizar el control de los bienes en prenda que se encuentran en poder de la Institución.

- Mantener bajo su control la clave de la bóveda y/o cajas de seguridad de la Agencia.
- Llevar un control de los materiales recibidos y efectuar oportunamente los requerimientos de los mismos al Encargado de Adquisiciones y Servicios.
- Controlar el cumplimiento del horario de entrada y salida del personal de la Agencia.
- Suministrar a los auditores internos, externos e inspectores de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras la información y documentación requerida para la realización de su trabajo.
- Promover el desarrollo de la imagen institucional y coordinar dicha labor con el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas.
- Sugerir ideas e informar sobre aspectos útiles para la implementación de nuevos servicios financieros al Jefe de Promoción y Desarrollo.
- Asumir las otras funciones del Jefe de Agencia que no han sido mencionadas precedentemente.

Denominación del Cargo	:	Asistente de la Gerencia General
Área	:	Créditos, Finanzas y Operaciones
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia General
Línea de Mando	:	—

Función General

La responsabilidad del *Asistente de la Gerencia General* es la de apoyar a dicha Gerencia en el análisis de la Institución y del mercado, y en la planificación del desarrollo institucional.

Funciones Específicas

- Colaborar con la Gerencia General en los trámites y negociaciones para la obtención de financiamientos y captaciones de recursos institucionales.
- Velar por el cumplimiento de las obligaciones institucionales que surgen de los convenios y contratos suscritos con los financiadores.
- Suministrar información estadística e institucional a los Gerentes Nacionales, Gerentes Regionales y a los Jefes de Agencia a los efectos de seguir los lineamientos institucionales.
- Analizar continuamente los estados financieros y la información estadística disponible sobre los diferentes servicios de la Institución y presentar los resultados a la Gerencia y proponer acciones para mejorar los mismos.
- Efectuar proyecciones periódicas sobre desarrollo de las operaciones.
- Preparar y analizar los principales índices económicos y financieros de la Institución y de la competencia.
- Analizar las desviaciones entre la situación real y la planificada en los presupuestos y/o proyecciones.
- Apoyar a la Gerencia en la elaboración de informes y otra documentación para terceros (Accionistas, Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Superintendencia de Valores, Seguros y Pensiones, Directorio, Financiadores, etc.) y velar por el cumplimiento de los plazos establecidos.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Asistente de Desarrollo
Área	:	Desarrollo
Relación de Autoridad:		
Dependencia	:	Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo
Línea de Mando	:	—

Función General

La responsabilidad del *Asistente de Desarrollo* es la de apoyar la labor de la Gerencia General, la Gerencia de Créditos, la Jefatura del Departamento de Promoción y Desarrollo y la Jefatura de Captaciones en actividades relacionadas, entre otras, con la gestión del crédito urbano y rural, el desarrollo de nuevos productos financieros, atención de la clientela, la apertura de nuevos mercados, el mejoramiento de los procedimientos de créditos.

Funciones Específicas

- Elaborar un programa de trabajo y su correspondiente cronograma de visitas a las agencias para su posterior análisis con el Jefe de Promoción y Desarrollo.

- Dar seguimiento a las carteras de crédito, poniendo énfasis en los elementos específicos de riesgo (mercado, condiciones desfavorables de producción, etc.) que pueden afectar dichas carteras e informar inmediatamente de cualquier factor desfavorable.

- Acompañar a los analistas de crédito en el desempeño de sus labores y en especial en la realización de las evaluaciones de campo y en el seguimiento de los créditos en mora.

- Sugerir a su superior las innovaciones que considere necesarias para garantizar la adecuada calidad de la cartera.

- Elaborar información sobre la evolución y composición de los costos de la entidad, ya sea a nivel de agencias, de productos, etc.

- Mantener con los Gerentes Regionales, Jefes y Subjefes de Agencia una estrecha y oportuna comunicación y coordinación de las labores que desarrollará en cada Agencia.

- Verificar la correcta aplicación de los reglamentos y procedimientos establecidos por las gerencias.

- Proponer a su superior las modificaciones y adiciones a los reglamentos y procedimientos que considere necesarias para mejorar la calidad de atención a los clientes y los resultados económicos de la cartera de créditos de la Institución.

- Proponer las medidas y políticas que considere necesarias para el adecuado manejo de los riesgos detectados.

- Elaborar los análisis que le sean requeridos para evaluar las áreas de expansión del crédito urbano y rural y realizar los respectivos estudios.

- Participar en la capacitación del personal involucrado en la actividad crediticia, dentro del marco de las políticas de capacitación de la Institución.

- Coordinar los eventos de capacitación que le sean encomendados por su superior y supervisar la calidad de dichos eventos.

- Elaborar y analizar información estadística sobre la evolución de la cartera, depósitos y demás productos financieros implementados.

- Participar en la realización de estudios de mercado.

- Efectuar sugerencias a su superior y al Jefe de Captaciones, responsable de la atención al público, para la toma de medidas tendientes a mejorar la calidad de los servicios financieros prestados por la Institución.

- Evaluar las reales necesidades de nuevos productos financieros de la clientela actual y potencial de la Institución, trabajando en forma coordinada con los Gerentes Regionales y los Jefes y Subjefes de Agencia en la definición de las citadas necesidades.

- Obtener y analizar información de distinta naturaleza y fuente relacionada con las características de la clientela de la Institución.

- Crear y actualizar una base de información sistematizada relacionada con potenciales clientes de la entidad, sus necesidades, etc.

- Coordinar la labor de personas contratadas temporalmente para la realización de estudios de mercado, cuando la metodología de trabajo así lo requiera.

- Analizar y sustentar la viabilidad económica y financiera de los proyectos de nuevos productos financieros.

- Colaborar con su superior en la presentación ante la Gerencia General y demás gerencias las distintas propuestas con los correspondientes respaldos técnicos.

- Presentar mensualmente a su superior un informe sobre su labor, en el que se describa las tareas realizadas, la metodología empleada, los resultados obtenidos y las tareas pendientes de ejecución.

- Suministrar información de utilidad para el Jefe de Promoción y Desarrollo (evolución de la competencia, preferencias y opiniones de los clientes, etc.).

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende su superior.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Captaciones
Área	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Captaciones
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Encargado de Captaciones* tiene la responsabilidad de ejecutar las actividades y controles operativos relacionados con las captaciones del público, siguiendo los procedimientos establecidos en el Manual respectivo y normativa interna adicional.

Funciones Específicas

- Promover el servicio de captación de depósitos.
- Velar porque se proporcione información completa acerca de los productos de depósitos ofrecidos y se preste un servicio ágil, tratando al cliente siempre con respecto y amabilidad.
- Coordinar sus actividades con las de los Gerentes Regionales, Jefes y Subjefes de Agencia.
- Controlar la información recibida de los Auxiliares de Captaciones y consolidarla.
- Capacitar a los Auxiliares de Captaciones en todos aquellos aspectos operativos y de control relacionados con la captación de recursos del público.
- Velar por la correcta aplicación de los procedimientos y controles aplicables al área de captaciones en todas las agencias de la Institución.
- Atender las solicitudes de los clientes, siempre y cuando estén contempladas en el reglamento de la Institución, en caso contrario deberá consultar a su superior inmediato.
- Consolidar los cierres de captaciones de las distintas Agencias.
- Elaborar la información relacionada con el Encaje Legal y otros reportes exigidos por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y por el Banco Central de Bolivia.
- Conciliar el cierre consolidado de las captaciones del público con la información suministrada por el Departamento de Contabilidad.

- Archivar ordenadamente toda la documentación requerida de acuerdo a los reglamentos y al manual de procedimientos correspondientes.
- Tratar confidencialmente la información acerca de los clientes y de la Institución.
- Efectuar propuestas al Jefe de Captaciones con el objeto de mejorar los procedimientos, controles, servicios y los productos de captaciones ofrecidas.
- Mantener un control estricto de los Certificados de Depósitos a Plazo Fijo en custodia.
- Verificar que existan siempre existencias de formularios suficientes para el normal funcionamiento y efectuar los requerimientos de los mismos al responsable de almacenes cuando sea necesario.
- Informar sobre cualquier error o inconveniente que pudiera surgir a su superior inmediato.
- Cumplir con las demás funciones encomendadas por la Gerencia de Finanzas y el Jefe de Captaciones.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Promoción y Relaciones Públicas
Área	:	Promoción y relacionamiento institucional
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Encargado de Promoción y Relaciones Públicas* tiene como función principal la de contribuir a mejorar el posicionamiento y el conocimiento en el mercado de la Institución y los servicios que ofrece, así como promover y coordinar las relaciones externas e internas de la Institución.

Funciones Específicas

- Analizar periódicamente el posicionamiento y la imagen de la Institución en el mercado.
- Monitorear la presencia de la Institución y de otras instituciones de la competencia en los medios de prensa así como la aparición de noticias relacionadas con el sector financiero y en especial con las microfinanzas e informar oportunamente de ello a la Gerencia General.
- Evaluar las características y los objetivos perseguidos por las instituciones competidoras en sus campañas publicitarias.
- Analizar y recomendar la utilización de los medios de publicidad y promoción más convenientes de acuerdo al mensaje institucional que se desea dar.
- Desarrollar la imagen corporativa y controlar la correcta aplicación de la misma.
- Evaluar las características de imagen institucional, atención al cliente, productos ofrecidos, instalaciones físicas y otros aspectos importantes que puedan hacer más atractiva la Caja Los Andes frente a la competencia.
- Evaluar la calidad de las instalaciones en las oficinas de la Institución y proponer medidas destinadas al mejoramiento de las mismas.
- Diseñar, proponer, coordinar e implementar políticas publicitarias y de promoción adecuadas en cada caso.
- Coordinar el programa y la atención a visitantes externos, cuando le sea requerido.
- Coordinar las relaciones externas de la Institución, con instituciones, personas y con los medios de comunicación.

- Capacitar al personal en relación a la importancia de la implementación de una imagen institucional, de la atención esmerada al cliente, de estar atento al accionar de la competencia, etc.

- Elaborar mensualmente un informe de gestión dirigido al Jefe de Promoción y Desarrollo.

- Desarrollar actividades de protocolo y relaciones públicas.

- Elaborar los comunicados de prensa.

- Proporcionar información sobre la Institución a las personas o instituciones que la requieran previa autorización de su superior, en el caso que fuera información que no sea de dominio público.

- Cumplir las demás tareas que le sean asignadas por el Jefe de Promoción y Desarrollo.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Adquisiciones y Servicios
Área	:	Administración
Relación de autoridad		
Dependencia	:	Jefe Administrativo
Línea de mando	:	Auxiliar de Adquisiciones y Servicios

Función General

El *Encargado de Adquisiciones y Servicios* tendrá como responsabilidad principal la de asegurar la adecuada y oportuna compra de bienes y contratación de servicios que posibiliten el más eficiente y efectivo uso de los recursos de la entidad, tanto desde el punto de vista financiero y económico como en el plano operativo. Además deberá supervisar el buen funcionamiento de los servicios internos de la entidad.

Funciones Específicas

- Analizar los requerimientos de bienes y/o servicios de las distintas áreas, con la correspondiente autorización del responsable de área.

- Analizar las características del mercado oferente de los bienes y servicios requeridos y el borrador previo de condiciones, elaborado por el Auxiliar de Adquisiciones y Servicios, para ser puesto en consideración del Jefe Administrativo y del Gerente de Operaciones para la selección de las personas o empresas que interesaría invitar a cotizar.

- Revisar y enviar la carta de solicitud de cotizaciones o la invitación pública, según corresponda, analizar las cotizaciones recibidas y el cuadro comparativo elaborado por el Auxiliar del área y sugerir el proveedor más conveniente explicando el sustento por escrito.

- Comunicar al Auxiliar el proveedor seleccionado para que informe a éste sobre la aceptación total o parcial de sus condiciones.

- Supervisar la recepción en tiempo y forma los bienes y/o materiales solicitados.

- Analizar el informe elaborado por Auxiliar sobre el cumplimiento del prestador de servicios de las cláusulas de los correspondientes contratos, ampliar y/o corregir su contenido y enviar el informe resultante al Jefe Administrativo.

- Supervisar el seguimiento del cumplimiento y vigencia de las pólizas de seguro así como mantener comunicación, cuando se requiera, con la compañía de seguro sobre aspectos que afecten el patrimonio institucional.

- Supervisar el adecuado manejo y acceso al almacén principal de materiales y papelería de la Institución, verificando la existencia de un sólido contexto de control interno en cuanto al ingreso y salida de materiales y papelería del mismo.

- Supervisar la adecuada y oportuna provisión de los materiales solicitados a todas las áreas y agencias de la Institución.

- Verificar la adecuada identificación, existencia y estado de uso de los bienes de la entidad, organizando y participando, cuando sea conveniente, en la inventariación de los mismos.

- Comprobar que se efectúen las tareas de mantenimiento y reparación de los bienes muebles e inmuebles de la entidad.

- Supervisar y capacitar al personal a su cargo.

- Cumplir las demás tareas que le sean asignadas por el Jefe Administrativo.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Recursos Humanos
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe Administrativo
Línea de mando	:	—

Función General

El *Encargado de Recursos Humanos* deberá asegurar el adecuado manejo de los recursos humanos de la entidad, lo que comprende, principalmente, lograr una muy buena comunicación con el personal (personalizada, oportuna, etc.), buscar su motivación e identificación con la filosofía institucional, promover y organizar su capacitación, supervisar el cumplimiento de sus obligaciones laborales, así como el cumplimiento por parte de la entidad del marco regulatorio laboral vigente.

Dicho responsable deberá lograr ser el nexo entre los niveles decisorios y el personal subalterno a través del relacionamiento directo con el mismo, lo que facilitará su labor en dicha área y permitirá un conocimiento profundo y oportuno de las características del personal, y por ende, se llegará a una estrecha coordinación de objetivos, personales e institucionales, que redundará en la motivación y satisfacción del personal y en el cumplimiento de los objetivos de la Caja Los Andes.

Funciones Específicas

- Implementar, en cada caso, los más adecuados canales de comunicación con el personal y visitar las Agencias para tener un contacto directo con el personal de las mismas.

- Elaborar las planillas mensuales de haberes del personal permanente y eventual, para previa revisión del Jefe Administrativo y aprobación de la Gerencia de Operaciones, proceder a su cancelación en efectivo al personal, consignando la firma del mismo en señal de conformidad.

- Monitorear la opinión general sobre determinados cambios y estrategias particulares que encare la Institución y mantener informado al Jefe Administrativo, al Gerente de Operaciones y, cuando se requiera, a la Gerencia General, sobre su labor y sus apreciaciones sobre el perfil, motivación y requerimientos del personal.

- Elaborar los contratos de capacitación, becas del personal nuevo, contratos de prueba y memorándum de ratificación.

- Diseñar, proponer a la Gerencia e impulsar una política motivacional del personal y de identificación de éste con la Institución.

- Suministrar al Departamento de Contabilidad la información necesaria para la registración contable de las obligaciones laborales.

76

- Tener un profundo conocimiento de la legislación laboral vigente y mantener una adecuada y oportuna coordinación, cuando el caso lo amerite, con el Departamento Legal, asegurando que se dé cumplimiento con dichas disposiciones legales.

- Recepcionar los curriculums vitae recibidos, realizar una preselección en base a los antecedentes de cada postulante y elaborar un cuadro resumen para la evaluación de los niveles superiores, dependiendo del área que haya requerido la contratación del personal y coordinar todo el proceso posterior de selección y contratación.

- Identificar los temas en los que el personal requiere ser capacitado.

- Elaborar planes y cronogramas de capacitación del personal.

- Organizar y coordinar logísticamente los cursos de capacitación del personal de acuerdo a la planificación estructurada por la Gerencia General.

- Recepcionar y procesar las evaluaciones de personal, elaborando los resúmenes correspondientes para el análisis de los niveles gerenciales y, cuando sea pertinente, efectuar las correspondientes sugerencias en relación a determinado personal.

- Sugerir mejoras a los procedimientos de evaluación del personal.

- Mantener actualizado y debidamente ordenado el archivo del personal.

- Controlar e informar al Jefe del Departamento sobre el cumplimiento de los horarios por parte del personal.

- Coordinar y/o colaborar al personal en cuanto a la utilización del seguro médico.

- Coordinar el envío del médico al domicilio del personal ausente por enfermedad.

- Colaborar con el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas en el diseño y publicación en periódicos de los requerimientos de personal.

- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por el Jefe Administrativo y/o Gerencia de Operaciones.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Desarrollo de Sistemas
Área	:	Sistemas de Cómputo
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Sistemas
Línea de mando	:	—

Función General

EL *Encargado de Desarrollo de Sistemas* es principalmente responsable de la coordinación en el desarrollo de sistemas informáticos y del mantenimiento de los programas ya existentes, así como de planificar, junto al Jefe del Departamento, nuevos sistemas a desarrollar y planificar la asignación de tareas.

Funciones Específicas

- Analizar y diseñar nuevos sistemas que se deseen implementar en la Institución.
- Asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas de cómputo existentes en la entidad.
- Establecer normas y metodologías de trabajo adecuadas para el desarrollo de sistemas y supervisar el cumplimiento de las mismas.
- Mantener actualizada la documentación de los diferentes sistemas, la cual está orientada al programador y no al usuario, como: el manual del analista, el manual del programador, documentación de análisis y diseño, etc.
- Dar mantenimiento a los sistemas que ya se encuentren funcionando en la Institución, esto implica realizar revisiones periódicas para ver necesidades de actualización o modificación por el ciclo de vida de un sistema.
- Aplicar la metodología de desarrollo a cualquier sistema hecho en el departamento, esto debe incluir una completa documentación y estar pendientes que la misma esté siendo actualizada a medida los sistemas se modifiquen.
- Impulsar las acciones necesarias para que los sistemas desarrollados por entidades externas a la Institución y utilizados por ella estén acordes a los requerimientos y necesidades de la misma, esto implica realizar pruebas exhaustivas y hacer los ajustes necesarios.
- Coordinar con el Jefe de Sistemas los cursos que se impartirán a los usuarios y los mecanismos para mantenerlos actualizados.
- Coordinar con el Jefe de Sistemas las pruebas de los sistemas desarrollados y la implementación definitiva de los mismos.

- Participar en las decisiones sobre qué software se utilizará para el desarrollo de sistemas y sobre nuevas tecnologías que se puedan utilizar.
- Llevar un control de los cambios hechos a programas e instalaciones realizadas.
- Asegurar que los programas cumplan con las normas de control establecidas por el Departamento.
- Planificar con los analistas-programadores los tiempos de trabajo para los diferentes proyectos.
- Responder ante el Jefe de Sistemas por el avance de los diferentes proyectos de desarrollo.
- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por el Jefe de Sistemas.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas
Área	:	Sistemas de Cómputo
Relación de autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Sistemas
Línea de mando	:	Auxiliar de Operaciones y Auxiliar de Mantenimiento

Función General

El *Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas* tiene como función principal la de brindar el soporte técnico necesario a los distintos usuarios de la entidad, ser el responsable de emitir las estadísticas periódicas que son requeridas al Departamento, velar por la consistencia de la información en los diferentes sistemas y efectuar el mantenimiento preventivo de los equipos de la Institución. Por otra parte debe supervisar el correcto funcionamiento de las redes, sistemas operativos y demás sistemas empleados por la Institución, así como el control de la seguridad en la utilización de los mismos y del mantenimiento del hardware y software base.

Funciones Específicas

- Velar por la consistencia de la información emitida por los Sistemas de la Institución.
- Mantener actualizados los manuales de usuarios para los diversos sistemas, los manuales para casos de siniestros, las políticas de backups, los procedimientos para un adecuado mantenimiento de los equipos y cualquier otro manual operativo o de procedimientos que sea requerido para el correcto funcionamiento del software y hardware de la Institución; tarea efectuada en coordinación principalmente con el Jefe de Sistemas.
- Preparar en forma adecuada y oportuna la información rutinaria y ocasional requerida a nivel gerencial, por entes externos a la Institución y/o por otras áreas de la misma.
- Proporcionar un adecuado soporte a los usuarios de los diversos sistemas en la Institución, así como de los paquetes utilitarios que sirven como apoyo para el desarrollo normal de sus actividades.
- Aplicar procedimientos adecuados, previamente establecidos, para pruebas e instalación de sistemas.
- Llevar un control interno de los sistemas, incluyendo las versiones instaladas, fechas con las últimas actualizaciones y personas involucradas en las modificaciones.
- Supervisar y capacitar al personal a su cargo.
- Parametrizar los sistemas, utilitarios y sistemas operativos (a nivel de Pcs) utilizados en la entidad para un rendimiento óptimo de los mismos.

- Capacitar permanentemente al personal de la Institución sobre el uso de nuevos sistemas, paquetes utilitarios y actualizaciones realizadas a los sistemas instalados, en coordinación con el resto del personal del Departamento de Sistemas.

- Realizar backups de la información manejada en la Institución y coordinar con los operadores de sistemas de las Agencias la realización de backups según las políticas establecidas.

- Mantener backups actualizados de las fuentes de los sistemas desarrollados, así como también de los discos de instalación de los sistemas utilizados.

- Efectuar la consolidación y cierre diario de las Agencias en la ciudad de La Paz, y de éstas con las Agencias del interior del país.

- Efectuar el cierre mensual y anual de la Institución.

- Efectuar la transferencia electrónica de datos, en coordinación con el Encargado de Mantenimiento de Sistemas.

- Elaborar un plan de trabajo mensual, el cual debe ser presentado en forma periódica al Jefe de Sistemas para su revisión, discusión y coordinación.

- Mantenerse actualizado con relación a nuevas herramientas de desarrollo que estén en el mercado.

- Cumplir con las demás tareas que le sean asignadas por el Jefe de Sistemas.

Denominación del Cargo	:	Encargado de Crédito Prendario
Área	:	Crédito Prendario
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Créditos
Línea de Mando	:	Personal de Crédito Prendario

Función General

El *Encargado de Crédito Prendario* es el responsable de la marcha operativa y administrativa del Crédito Prendario.

Funciones Específicas

- Supervisar el buen desempeño del personal de Crédito Prendario.
- Promocionar el servicio de Crédito Prendario, en coordinación con el Departamento de Promoción y Desarrollo y el personal a su cargo.
- Realizar el control diario del ingreso de las joyas en prenda para su depósito en bóveda. Asimismo, encargarse diariamente de la entrega correspondiente al Cajero de Prendario para las posibles devoluciones de prendas a los clientes.
- Arquear periódicamente los lotes existentes en bóveda y en caja fuerte, para verificar la conformidad de los inventarios.
- Supervisar la correcta tasación de los bienes que respaldan los créditos prendarios.
- Participar en los arqueos a solicitud de la Gerencia de Crédito o del área de Auditoría Interna.
- Controlar que la cobertura de seguros sea adecuada e informar permanentemente a la Gerencia de Crédito.
- Velar por el archivo de la documentación relativa al Crédito Prendario.
- Estudiar y revisar permanentemente los procedimientos operativos para ofrecer un servicio ágil a la clientela.
- Realizar el control estricto de los niveles de morosidad y seguir las acciones que corresponda para la recuperación de los créditos en mora.
- Cubrir cualquier puesto, en caso de ausencia fortuita del empleado.
- Firmar los contratos de créditos que implican renovaciones y, cuando no pueda hacerlo el Tasador de Prendario, firmará los contratos de primeros créditos.

- Colaborar en los procesos de remates de bienes en garantía y de bienes adjudicados de crédito prendario, en especial responsabilizarse de la exposición al público de los bienes a venderse.

- Guardar confidencialidad sobre las informaciones relacionadas con la Institución y los clientes.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia de Crédito.

Denominación del Cargo	:	Auditor Interno Senior
Área	:	Auditoría Interna
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente del Departamento de Auditoría Interna
Línea de Mando	:	Auditor Interno Junior

Función General

El *Auditor Interno Senior* debe efectuar tareas tendientes a controlar el cumplimiento de las normas internas y externas, y de esta forma cumplir con las labores asignadas por el Gerente de Auditoría Interna, permitiendo ello alcanzar eficientemente los objetivos planteados por el Directorio.

Funciones Específicas

- Efectuar un relevamiento de los procedimientos, sistemas de información y controles que se presenten en los distintos sectores de la entidad a los efectos de definir una adecuada estrategia de auditoría, en la que se defina la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.
- Colaborar en la elaboración del Plan Anual de Auditoría Interna.
- Cumplir con el Programa de Trabajo de Auditoría.
- Asignar las distintas tareas al personal a su cargo, capacitarlo y supervisarlo.
- Participar en las visitas a las distintas Agencias de la Institución.
- Controlar el cumplimiento de la política general y los planes de la Institución.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas internas y externas vigentes.
- Colaborar en la elaboración y emisión de los correspondientes informes sobre los resultados de trabajo para el Directorio.
- Realizar exámenes especiales por encargo del Gerente del Departamento.
- Colaborar, asistir e informar al Síndico, a los inspectores de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, a los auditores externos y a otras instancias de control.
- Efectuar el seguimiento de las deficiencias comprobadas en inspecciones de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, auditoría externa, entidades financiadoras u otras instituciones.

- Velar por el resguardo físico de los activos de la entidad, principalmente del dinero, valores y activo fijo de la misma.

- Controlar los distintos conceptos por los que legalmente la entidad debe encajar y la consecuente posición de encaje legal.

- Evaluar el adecuado manejo económico de los excedentes financieros de la entidad.

- Vigilar la condición financiera de la entidad a través del análisis de los Estados Financieros y otras informaciones adicionales.

- Participar en la evaluación y calificación de la cartera de créditos, así como también la suficiencia de la previsión de incobrabilidad.

- Evaluar la eficiencia de los procedimientos de análisis, otorgamiento, desembolso y seguimiento del crédito.

- Verificar que los archivos de créditos contengan la información y documentación requerida.

- Evaluar los controles y operatividad del Sistema y comprobar la validez, exactitud e integridad de la información emitida por el mismo.

- Verificar la adecuada y oportuna actualización de los manuales vigentes relacionados con su área, así como también su cumplimiento por parte del personal de la Institución.

- Comprobar la eficiencia y eficacia en las tareas desarrolladas por el Departamento Legal.

- Proponer mejoras a los sistemas, en especial al sistema de control interno, a los efectos de señalar y corregir a tiempo potenciales deficiencias que podrían originar eventuales perjuicios económicos a la entidad.

- Verificar que las transacciones se registren en su totalidad, correcta y oportunamente, que se encuentren debidamente respaldadas por la correspondiente documentación y que se cumplan con las normas contables dictadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- Verificar la correcta determinación de la posición de encaje y el oportuno envío de dicha información a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- Cerciorarse que los medios internos de comunicación transmiten información confiable, adecuada y oportuna a los niveles de dirección y de ejecución.

- Realizar un análisis sistemático de las áreas sensibles de la Institución, es decir analizar la funcionalidad y eficiencia de los procedimientos, y proponer al Gerente del Departamento las mejoras necesarias.

- Analizar si las modificaciones efectuadas en las políticas y procedimientos, aportan a mejorar el funcionamiento de la Institución.

- Participar de revisiones especiales ante evidencias o sospechas de la existencia de situaciones irregulares o fraudulenta.

- Verificar si la estructura orgánica de la entidad, la distribución y separación de funciones así como los métodos de trabajo son adecuados y eficientes

- Verificar la aplicación de una adecuada política de promoción y de atención al público y el debido sustento técnico de la implementación de nuevos productos.

- Efectuar otras tareas que le sean encomendadas por la Gerencia del Departamento.

Denominación del Cargo	:	Subcontador
Área	:	Contabilidad
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Contabilidad
Línea de Mando	:	Auxiliar de Contabilidad

Función General

El *Subcontador* tiene la responsabilidad de que los datos contables muestren verazmente la situación financiera y patrimonial de la Caja, siguiendo las normas al respecto de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y respetando las normas internas de la Institución.

Funciones Específicas

- Llevar la contabilidad al día.
- Recepcionar y revisar la información contable de las Agencias y de la Oficina Principal para su contabilización.
- Procesar todos los asientos contables y revisar la exactitud de los mismos según las normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y otras las normas contables internas específicas, p. ej. las reglas internas de previsiones, siempre que éstas no vulneren la prudencia requerida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.
- Proponer al Jefe del Departamento las modificaciones en las políticas contables y normas internas, cuando lo considere conveniente o sea necesario, según disposiciones externas.
- Colaborar en la preparación de los Estados Financieros mensuales y de la gestión.
- Archivar correctamente los comprobantes contables y la documentación sustentatoria de los mismos.
- Elaborar las conciliaciones bancarias y efectuar los ajustes contables que surjan de las mismas.
- Controlar las Planillas Diarias de Caja General, verificando que se cuenta con toda la documentación sustentatoria de las mismas, especialmente los depósitos en bancos, entregas y recepción de cajeros y pagos a terceros, así como realizando arqueos periódicos del efectivo en poder del Tesorero.
- Preparar los formularios y declaraciones sobre impuestos, tasas y contribuciones que afectan a la Institución, así como el cronograma de pagos respectivos.

- Llevar el control y registro de los bienes de la Institución.
- Coordinar y supervisar el levantamiento del inventario.
- Colaborar con el Síndico, la Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, proveyéndoles de la información necesaria.
- Proveer información a las personas encargadas de la planificación y presupuestos para que éstas puedan cumplir su tarea.
- Elaborar la programación monetaria para el Banco Central de Bolivia.
- Proveer al Jefe del Departamento información contable actualizada cada vez que éste lo solicite.
- Apoyar al Jefe del Departamento en la elaboración de informes, reportes, etc.
- Manejar el Sistema Tributario para el pago de los impuestos mensuales.
- Reemplazar al Jefe de Contabilidad cuando éste se encuentre ausente.
- Apoyar, capacitar y controlar la labor de los Auxiliares del área.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Jefe del Departamento.

Denominación del Cargo	:	Analista de Crédito
Área	:	Créditos
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Analista de Crédito* tiene la responsabilidad de administrar su cartera, promover el desarrollo de la misma, manteniendo un bajo nivel de morosidad y promocionar los productos financieros ofrecidos por la Institución.

Funciones Específicas

- Brindar un servicio ágil y oportuno a la clientela de crédito, tratando al cliente con respeto y amabilidad.
- Informar a los solicitantes de crédito sobre la filosofía crediticia de la Institución, las condiciones del crédito, el procedimiento para su otorgamiento y el sistema de sanciones en caso de incumplimiento de pago.
- Recepcionar las solicitudes de crédito.
- Analizar y evaluar exhaustivamente las solicitudes que le sean asignadas, para determinar la capacidad y voluntad de pago del solicitante.
- Sustentar su propuesta de rechazo o aceptación de la solicitud ante el nivel de aprobación de crédito correspondiente, de acuerdo con las normas establecidas.
- Establecer una relación profesional con el cliente, con la perspectiva de largo plazo.
- Tratar confidencialmente las informaciones acerca de su clientela y de la Institución.
- Realizar un seguimiento estricto de los créditos otorgados, especialmente en los casos de incumplimiento de pagos por parte de la clientela.
- Archivar la documentación sustentatoria de los créditos de acuerdo a las normas vigentes, velando por la seguridad y el orden de la información a su cargo.
- Cumplir en todos los aspectos las normas internas relacionadas con el crédito (manuales, reglamentos e instructivos).
- Capacitar a los nuevos analistas de crédito cuando le sea instruido por sus superiores.

- Mantenerse informado sobre las condiciones de mercado y prestar atención al comportamiento de la competencia.

- Promover todos los servicios financieros de la Institución.

- Apoyar al desarrollo de la imagen de la Institución y efectuar sugerencias a sus mandos superiores.

- Cuando le sea requerido por sus superiores, colaborar con el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas en tareas relacionadas con la divulgación de los productos financieros de la Institución.

- Colaborar con el Jefe de Captaciones y con el Asistente de Desarrollo en la realización de sugerencias relacionadas con la atención al público, necesidades insatisfechas del mercado, características de potenciales servicios crediticios, etc.

- Coordinar con el Departamento de Sistemas la corrección de problemas operativos del sistema utilizado en el área y/o ampliación del mismo.

- Coordinar con el Departamento Legal el envío de información y documentación de aquellos créditos que ingresen a gestión judicial, así como también mantenerlo continuamente informado sobre la evolución de dichos créditos y cumplir con otros requerimientos de dicho departamento.

- Cumplir con las demás funciones que le encomienden la Gerencia de Crédito, el Gerente Regional y/o el Jefe y Subjefe de Agencia.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Digitación
Área	:	Créditos
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auxiliar de Digitación* tiene la tarea de digitar todo lo que está relacionado con el proceso del otorgamiento de crédito.

Funciones Específicas

- Digitar los datos de las solicitudes de crédito.
- Digitar los datos del análisis de las solicitudes de crédito.
- Verificar la correcta digitación y emisión de reportes y contratos.
- Emitir los contratos de crédito y entregarlo a las personas correspondientes.
- Ayudar en cualquier trabajo de oficina, que le asigne el Jefe de Agencia o Subjefe de Agencia.
- Resguardar la documentación que se le confía para su digitación.
- Suministrar a los clientes información sobre la entidad y los servicios financieros que ella presta, cuando así lo requieran los mismos.
- Colaborar con el Jefe de Captaciones y con el Asistente de Desarrollo en la realización de sugerencias relacionadas con la atención al público, necesidades insatisfechas del mercado, características de potenciales servicios crediticios, etc.
- Llevar el registro actualizado, resguardar, controlar y manejar la Caja Chica de la Agencia.
- Informar oportunamente al Jefe de Sistemas sobre las fallas del Sistema.
- Cumplir con las demás funciones que le encomienden sus superiores.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Tesorería
Área	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Tesorero
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auxiliar d Tesorería* tiene como principal función la de asistir al Tesorero en toda la labor operativa y de control de los recursos financieros de la Institución.

Funciones Específicas

- Colaborar en la elaboración del parte diario de disponibilidades y requerimientos de liquidez consolidado de las cajas de la Oficina Central y de las Agencias y de las cuentas en bancos y la Planilla de Movimiento Diario de Caja General.

- Pagar en efectivo los gastos incurridos por la entidad en concepto de luz, agua y teléfono.

- Elaborar los cheques para retiros de efectivo de bancos o para pagos a terceros, así como las cartas por retiros o transferencias entre cuentas y presentarlos al Tesorero para su revisión y elevación a las firmas autorizadas.

- Llevar el registro auxiliar de cuentas bancarias.

- Controlar, en coordinación con el Tesorero, el movimiento del efectivo, las cuentas corrientes, depósitos e inversiones en otras instituciones financieras.

- Remitir los comprobantes respectivos a Contabilidad para su registro.

- Imprimir los reportes de tesorería: planilla de tesorería, planilla de movimientos de tesorería y planilla de pago de proveedores.

- Coordinar el envío de los excedentes financieros a los bancos para su depósito.

- Efectuar los giros de los fondos requeridos por los Jefes de Agencia del interior, previa autorización del Tesorero.

- Archivar y resguardar la información y documentación recibida de las Agencias de la Regional La Paz.

- Efectuar los pagos de cargas sociales de la entidad a los correspondientes institutos sociales.

- Elaborar y entregar al Banco las cartas de transferencias de fondos entre distintas cuentas.

- Obtener mensualmente los extractos bancarios de las cuentas corrientes de la Regional La Paz.

- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Tesorero.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Mantenimiento de Sistemas
Área	:	Sistemas de Cómputo
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auxiliar de Mantenimiento de Sistemas* tiene como función principal la de asegurar el correcto funcionamiento de las redes, sistemas operativos y demás sistemas empleados por la Institución, así como el control de la seguridad en la utilización de los mismos y del mantenimiento del hardware y software base.

Funciones Específicas

- Instalar de redes de trabajo, asignación de derechos a usuarios para el uso de los programas y cambios periódicos de claves de acceso, responsable de los cableados de redes existentes y por realizar.

- Coordinar con el Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas y con el Jefe de Sistemas la instalación de programas en las redes de trabajo.

- Realizar backups periódicos a los datos contenidos en las redes de trabajo bajo su responsabilidad.

- Obtener backups de los discos originales de paquetes utilitarios o sistemas adquiridos por la Institución.

- Registrar con los proveedores las licencias de todos los paquetes que se estén adquiriendo.

- Administrar los recursos de hardware y software, para satisfacer los requerimientos institucionales.

- Revisar nuevos equipos que se adquieran para que trabajen de manera óptima en las redes de trabajo.

- Asegurar una adecuada comunicación entre Agencias para el intercambio de datos, en coordinación con los restantes integrantes del Departamento.

- Dar soporte a usuarios en temas relacionados a la red de trabajo, comunicaciones, conexiones de equipos, derechos, cambios de claves, etc.

- Efectuar sugerencias sobre el hardware a utilizar en la instalación de una red.

- Realizar chequeos periódicos a las redes de trabajo para revisar la integridad de los discos que almacenan la información, la instalación del sistema operativo de la red y mantener libre de virus los servidores.

- Mantener en buenas condiciones de funcionamiento los equipos de computación de la Institución.

- Coordinar con los restantes integrantes del Departamento la instalación o actualización de paquetes en las redes de trabajo y la asignación de derechos de uso de los mismos.

- Mantener actualizada la documentación que sustenta la distribución e instalación de las redes dentro de la Institución, el inventario de estaciones de trabajo, las tarjetas de red, los servidores, las licencias de uso de los sistemas operativos y la capacidad de usuarios de las redes, también documentación relacionada a usuarios, claves, derechos, estructura de volúmenes y directorios que conforman la red y chequeos periódicos realizados y por realizar.

- Mantener actualizado el inventario de equipos y su rotación entre Agencias y/o Departamentos.

- Capacitar al usuario en la utilización de las redes y equipos.

- Mantenerse actualizado con relación a nuevas herramientas de desarrollo que estén en el mercado.

- Cumplir con las demás tareas que le sean asignadas por el Jefe de Sistemas.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Operaciones de Sistemas
Área	:	Sistemas de Cómputo
Relación de autoridad		
Dependencia	:	Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas
Línea de mando	:	—

Función General

El *Auxiliar de Operaciones de Sistemas* tiene como función principal la de brindar el soporte técnico necesario a los distintos usuarios de la entidad, ser el responsable de emitir las estadísticas periódicas que son requeridas al Departamento, velar por la consistencia de la información en los diferentes sistemas y efectuar el mantenimiento preventivo de los equipos de la Institución.

Funciones Específicas

- Verificar la consistencia de la información emitida por los Sistemas de la Institución.
- Preparar en forma adecuada y oportuna la información rutinaria y ocasional requerida a nivel gerencial, por entes externos a la Institución y/o por otras áreas de la misma.
- Proporcionar un adecuado soporte a los usuarios de los diversos sistemas en la Institución, así como de los paquetes utilitarios que sirven como apoyo para el desarrollo normal de sus actividades.
- Aplicar procedimientos adecuados, previamente establecidos, para pruebas e instalación de sistemas.
- Llevar un control interno de los sistemas, incluyendo las versiones instaladas, fechas con las últimas actualizaciones y personas involucradas en las modificaciones.
- Proponer a los niveles superiores cambios en la metodología de trabajo, soportes técnicos, etc.
- Parametrizar los sistemas, utilitarios y sistemas operativos (a nivel de Pcs) utilizados en la entidad para un rendimiento óptimo de los mismos.
- Participar en la capacitación permanentemente del personal de la Institución sobre el uso de nuevos sistemas, paquetes utilitarios y actualizaciones realizadas a los sistemas instalados, en coordinación con el resto del personal del Departamento de Sistemas.
- Realizar backups de la información manejada en la Institución y coordinar con los operadores de sistemas de las Agencias la realización de backups según las políticas establecidas.

- Mantener backups actualizados de las fuentes de los sistemas desarrollados, así como también de los discos de instalación de los sistemas utilizados.

- Efectuar la consolidación y cierre diario de las agencias en la ciudad de La Paz, y de éstas con las Agencias del interior del país.

- Efectuar el cierre mensual y anual de la Institución.

- Efectuar la transferencia electrónica de datos, en coordinación con el Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas.

- Mantenerse actualizado con relación a nuevas herramientas de desarrollo que estén en el mercado.

- Cumplir con las demás tareas que le sean asignadas por el Encargado de Operaciones y Mantenimiento de Sistemas y/o el Jefe de Sistemas.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar del Departamento Legal
Área	:	Legal
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe del Departamento Legal
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auxiliar del Departamento Legal* tiene la responsabilidad de colaborar en la labor del Jefe del Departamento Legal.

Funciones Específicas

- Efectuar el seguimiento de la evolución de los créditos en ejecución judicial (notificaciones, obtención de certificados, mandamientos, exhortos suplicatorios, etc.).
- Tramitar la formalización de documentos ante los organismos pertinentes.
- Elaborar cartas o documentos notariales requeridas por el Jefe del Departamento Legal.
- Clasificar y archivar documentación, tal como los contratos de préstamos, las cartas internas y externas (recibidas de clientes, requerimientos judiciales, etc.).
- Controlar el envío y la recepción de cartas y/o documentos.
- Entregar información y documentación a los Gerentes, Gerentes Regionales y Jefes y Subjefes de Agencia.
- Participar en la preparación de seminarios dictados por el Jefe del Departamento Legal.
- Participar con el abogado en el desplazamiento voluntario de prendas.
- Colaborar con los Gerentes Regionales, Jefes y Subjefes de Agencia y Analistas de Créditos en la acciones de cobranza extrajudicial.
- Representar al Jefe del Departamento Legal en reuniones tanto dentro como fuera de la Institución, sin emitir opinión a no ser que sea autorizada.
- Recibir requerimientos de la Gerencia General, a través del Jefe del Departamento Legal, en relación a la apertura de nuevas agencias: obtención de autorización de funcionamiento, del número de inscripción en el Registro de Comercio, etc.

- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por el Jefe del Departamento Legal o por la Gerencia General.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Contabilidad
Área	:	Operaciones
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Contabilidad
Línea de Mando	:	—

Función General

La función del *Auxiliar de Contabilidad* es apoyar al Gerente de Operaciones, al Jefe de Contabilidad y al Subcontador en el cumplimiento de sus tareas.

Funciones Específicas

- Realizar los asientos contables según las instrucciones del Jefe del Departamento.
- Archivar los documentos sustentatorios relativos a la contabilidad.
- Apoyar al Subcontador en el levantamiento del inventario.
- Apoyar al Jefe del Departamento y al Subcontador en la preparación de las informaciones requeridas por: las Gerencias, el Directorio, la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, etc..
- Preparar las conciliaciones bancarias.
- Controlar el Libro Compras y Ventas I.V.A.
- Revisar la contabilización de las primas de seguro de desgravamen.
- Colaborar en la emisión de los estados de cuentas contables.
- Revisar que los comprobantes contables estén debidamente firmados y adecuadamente respaldados por la correspondiente documentación.
- Recibir, clasificar y distribuir toda la información y documentación que se recibe en el Departamento.
- Llevar los archivos institucionales de acuerdo a las normas vigentes, velando por la seguridad y el orden de la información a su cargo.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Jefe de Contabilidad.

100

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Captaciones
Área	:	Financiera
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auxiliar de Captaciones* tiene la responsabilidad de ejecutar las actividades operativas relacionadas con las operaciones de captaciones de depósitos del público, siguiendo los procedimientos establecidos en el Manual correspondiente.

Funciones Específicas

- Brindar información completa acerca de los productos de depósitos ofrecidos.
- Brindar un servicio ágil, tratando al cliente siempre con respecto y amabilidad.
- Realizar aperturas y cancelaciones de cuentas de caja de ahorros y depósitos a plazo fijo.
- Promover el servicio de captación de depósitos.
- Atender las solicitudes de los clientes, siempre y cuando estén contempladas en el reglamento de la Institución, en caso contrario deberá consultar a su superior inmediato.
- Archivar ordenadamente toda la documentación requerida de acuerdo a los reglamentos y al manual de procedimientos correspondientes.
- Tratar con confidencialidad la información acerca de los clientes y de la Institución.
- Mantener un control estricto de los Certificados de Depósitos a Plazo Fijo en custodia.
- Realizar los cierres diarios, obtener los listados correspondientes al movimiento del día, controlar la veracidad de tal información y remitirlos a las secciones correspondientes.
- Realizar el backup diario.
- Verificar que existan siempre existencias de formularios suficientes para el normal funcionamiento y efectuar los requerimientos de los mismos al responsable de almacenes cuando sea necesario.

- Informar sobre cualquier error o inconveniente que pudiera surgir a su superior inmediato.

- Cumplir con las demás funciones encomendadas por el Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia, el Jefe de Captaciones y el Encargado del Captaciones.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de la Gerencia de Créditos
Área	:	Créditos
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia de Créditos
Línea de Mando	:	—

Función General

La responsabilidad del *Auxiliar de la Gerencia de Créditos* es la de apoyar la labor administrativa y operativa de la Gerencia de Créditos.

Funciones Específicas

- Elaborar información estadística de créditos a solicitud de la Gerencia de Créditos.
- Enviar y recepcionar información crediticia enviada por entidades de microcrédito.
- Acceder a la Central de Riesgos Interna e intercambiar información con otros sectores.
- Archivar información y documentación dirigida a la Gerencia de Créditos.
- Enviar información requerida por la compañía aseguradora para la constitución del seguro de desgravamen y fallecimiento.
- Tramitar ante la compañía aseguradora la cobertura del seguro de aquellos clientes fallecidos.
- Recepcionar las hipotecas de los Jefes de Agencia, elaborar la correspondiente carta de envío al Departamento Legal y enviarlas al mismo.
- Elaborar las cartas de solicitud de informes para el castigo mensual de créditos.
- Preparar la Resolución de Gerencia para la postergación del inicio de procesos judiciales.
- Elaborar la solicitud de archivos y contratos a los Jefes de Agencias para ser enviados al Departamento Legal para el inicio de los procesos judiciales.
- Elaborar nota de solicitud de retiro de clientes preferenciales para el Departamento de Sistemas y para los Jefes de Agencias.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia de Créditos.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Informaciones
Área	:	Operaciones
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

La responsabilidad del *Auxiliar de Informaciones* es la de brindar información de manera amable y ágil a las personas en general que deseen conocer los productos financieros ofrecidos por la Entidad.

Funciones Específicas

- Informar sobre los requisitos y condiciones de crédito, así como las características de las captaciones y de otros productos financieros ofrecidos por la Entidad.
- Informar al cliente y al público en general sobre la Caja Los Andes (dirección de agencias, horarios de funcionamiento, etc.).
- Completar las solicitudes de crédito con la colaboración del interesado.
- Participar en el desembolso de los représtamos, verificando la aprobación del crédito en máquina, comprobando la existencia de toda la documentación de respaldo necesaria, haciéndoles firmar el Contrato de Préstamo al cliente y al (a los) garante(s) e invitándolo al primero a pasar por Caja.
- Entregar cartas a clientes morosos y tomar contacto telefónicamente con los mismos, cuando el Jefe o Subjefe de Agencia así lo requiera.
- Efectuar sugerencias a sus superiores sobre la atención al cliente.
- Atender consultas y solicitudes de los clientes evitando que se distraiga la atención de los Analistas, Jefe y Subjefe de Agencia, si ello no es necesario.
- Ordenar la atención de clientes que requieran hablar con sus superiores.
- Promocionar los servicios financieros de la entidad.
- Realizar otras tareas asignadas por el Jefe y Subjefe de Agencia y/o el Gerente Regional.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Adquisiciones y Servicios
Área	:	Administración
Relación de autoridad		
Dependencia	:	Encargado de Adquisiciones y Servicios
Línea de mando	:	—

Función General

El *Auxiliar de Adquisiciones y Servicios* tendrá como responsabilidad principal la de asegurar la adecuada y oportuna compra de bienes y contratación de servicios que posibiliten el más eficiente y efectivo uso de los recursos de la entidad.

Funciones Específicas

- Recibir y procesar los requerimientos de bienes y/o servicios de las distintas áreas, con la correspondiente autorización del responsable de área.

- Elaborar información resumida que muestre las características del mercado oferente de los bienes y servicios requeridos, elaborar un borrador previo de condiciones para ser puesto en consideración del Encargado de Adquisiciones y Servicios para la selección de las personas o empresas que interesaría invitar a cotizar.

- Elaborar la carta de solicitud de cotizaciones o la invitación pública, según corresponda, recibir las cotizaciones y elaborar el correspondiente cuadro comparativo, sugerir el proveedor más conveniente explicando el sustento por escrito.

- Informar al proveedor seleccionado sobre la aceptación total o parcial de sus condiciones.

- Recepcionar en tiempo y forma los bienes y/o materiales solicitados,

- Elaborar un informe dirigido al Encargado de Adquisiciones y Servicios sobre el cumplimiento del prestador de servicios de las cláusulas de los correspondientes contratos.

- Efectuar el seguimiento del cumplimiento y vigencia de las pólizas de seguros así como mantener comunicación, cuando se requiera, con la compañía de seguro sobre aspectos que afecten el patrimonio institucional.

- Responsabilizarse del almacén principal de materiales y papelería de la Institución, verificando que siempre esté suficientemente provisto.

- Proveer oportunamente a todas las áreas y agencias de la Institución de los materiales solicitados.

- Asegurar la adecuada identificación, existencia y estado de uso de los bienes de la entidad, organizando y participando, cuando sea conveniente, en la inventariación de los mismos.

- Coordinar las tareas de mantenimiento y reparación de los bienes muebles e inmuebles de la entidad.

- Cumplir las demás tareas que le sean asignadas por el Encargado de Adquisiciones y Servicios.

Denominación del Cargo	:	Auxiliar de Crédito Preferencial
Área	:	Operaciones
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

La responsabilidad del *Auxiliar de Crédito Preferencial* es la de atender a los requerimientos de los clientes preferenciales, dispensándoles una atención distinguida.

Funciones Específicas

- Informar sobre los requisitos y condiciones de los créditos preferencial y, en caso de cumplir con las mismas, hacérselo saber al cliente mostrándole las ventajas comparativas de esta modalidad de crédito.
- Responder cualquier duda y/o pedido de aclaración que tenga el cliente sobre el crédito preferencial.
- Completar los formularios de crédito preferencial con la colaboración del interesado.
- Participar en los desembolsos del crédito preferencial, verificando la utilización del monto aprobado de crédito en máquina.
- Comprobar que durante la vigencia del crédito el cliente siga manteniendo las condiciones que ameritaron calificarlo como preferencial, caso contrario deberá informarlo oportunamente por escrito al Jefe de Agencia.
- Entregar cartas a clientes preferenciales morosos y tomar contacto telefónicamente con los mismos, cuando el Jefe o Subjefe de Agencia así lo requiera.
- Efectuar sugerencias a sus superiores sobre la atención al cliente.
- Promocionar los servicios financieros de la entidad.
- Realizar otras tareas asignadas por el Jefe y Subjefe de Agencia y/o el Gerente Regional.

Denominación del Cargo	:	Auditor Interno Junior
Área	:	Auditoría Interna
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente del Departamento de Auditoría Interna
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Auditor Interno Junior* efectuará tareas tendientes a controlar el cumplimiento de las normas internas y externas, y de esta forma cumplir con las labores asignadas por el Gerente del Departamento de Auditoría Interna y/o Auditor Interno Senior, permitiendo ello alcanzar eficientemente los objetivos planteados por el Directorio.

Funciones Específicas

- Efectuar un relevamiento de los procedimientos, sistemas de información y controles que se presenten en los distintos sectores de la entidad a los efectos de definir una adecuada estrategia de auditoría, en la que se defina la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

- Cumplir con el Programa de Trabajo de Auditoría.

- Participar en las visitas a las distintas agencias de la Institución asumiendo el desarrollo de las labores que les sea encomendadas por el Gerente del Departamento y/o el Auditor Interno Senior.

- Controlar el cumplimiento de la política general y los planes de la Institución.

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas internas y externas vigentes.

- Colaborar en la elaboración y emisión de los correspondientes informes sobre los resultados del trabajo realizado.

- Realizar exámenes especiales por encargo del Gerente del Departamento.

- Efectuar el seguimiento de las deficiencias comprobadas en inspecciones de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, auditoría externa, entidades financiadoras u otras instituciones.

- Verificar el adecuado resguardo físico de los activos de la entidad, principalmente del dinero, valores y activo fijo de la misma.

- Controlar los distintos conceptos por los que legalmente la entidad debe encajar y la consecuente posición de encaje legal.

- Participar en la evaluación y calificación de la cartera de créditos, así como también la suficiencia de la previsión de incobrabilidad.

- Evaluar la eficiencia de los procedimientos de análisis, otorgamiento, desembolso y seguimiento del crédito.

- Verificar que los archivos de créditos contengan la información y documentación requerida.

- Evaluar los controles y operatividad del Sistema y comprobar la validez, exactitud e integridad de la información emitida por el mismo.

- Verificar la adecuada y oportuna actualización de los manuales vigentes relacionados con su área, así como también su cumplimiento por parte del personal de la Institución.

- Comprobar la eficiencia y eficacia en las tareas desarrolladas por el Departamento Legal.

- Proponer mejoras a los sistemas, en especial al sistema de control interno, a los efectos de señalar y corregir a tiempo potenciales deficiencias que podrían originar eventuales perjuicios económicos a la entidad.

- Verificar que las transacciones se registren en su totalidad, correcta y oportunamente, que se encuentren debidamente sustentadas por documentación y que se cumpla con las normas contables dictadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- Cerciorarse que los medios internos de comunicación transmiten información confiable, adecuada y oportuna a los niveles de dirección y de ejecución.

- Realizar un análisis sistemático de las áreas sensibles de la Caja, es decir analizar la funcionalidad y eficiencia de los procedimientos, y proponer al Directorio las mejoras respectivas.

- Analizar si las modificaciones efectuadas en las políticas y procedimientos, aportan a mejorar el funcionamiento de la Institución.

- Verificar si la estructura orgánica de la entidad, la distribución y separación de funciones así como los métodos de trabajo son adecuados y eficientes.

- Efectuar otras tareas que le sean encomendadas por el Gerente del Departamento y/o Auditor Interno Senior.

Denominación del Cargo	:	Tasador de Prendario
Área	:	Crédito Prendario
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Encargado de Crédito Prendario
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Tasador de Prendario* tiene la función de analizar la calidad y el peso del oro de las garantías entregadas, determinar el valor de tasación y efectuar una correcta descripción de las garantías prendarias.

Funciones Específicas

- Informar al solicitante sobre las condiciones del crédito.
- Recibir las joyas previa identificación del cliente.
- Tasar responsable y prudentemente el valor en oro de las joyas entregadas en garantía.
- Digitar los datos tanto del crédito como del cliente.
- Hacer firmar al cliente el contrato de crédito.
- Sellar y custodiar transitoriamente las joyas entregadas en garantía.
- Archivar correlativamente los contratos de crédito y cruzar su conformidad con el listado emitido por el programa.
- Efectuar las retasaciones que periódicamente le soliciten sus superiores o la Auditoría Interna.
- Entregar diariamente al Encargado de Crédito Prendario los lotes de oro para su custodia.
- Firmar los respectivos contratos de crédito (primer contrato con cliente).
- Guardar confidencialidad sobre las informaciones relacionadas con la Institución y los clientes.
- Cumplir con las demás funciones que le encomienden la Gerencia de Crédito o el Encargado de Crédito Prendario.

Denominación del Cargo	:	Cajero
Área	:	Operaciones
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

La función del *Cajero* es la de recepcionar y/o desembolsar el dinero a los clientes, prestando una atención amable y ágil al público.

Funciones Específicas

- Realizar la apertura de caja e introducir el listado de créditos para desembolsar.
- Recibir los pagos en efectivo.
- Desembolsar o recibir, previa revisión de que todos los documentos necesarios para sustentar la operación estén en orden y hayan sido firmados por los clientes.
- Digitar en el sistema de cómputo los desembolsos de créditos, los depósitos y retiros de ahorro y los pagos realizados por la clientela.
- Utilizar y resguardar la llave de la caja fuerte.
- Efectuar el cierre de caja y obtener los listados correspondientes del Sistema.
- Recontar, al cierre del día, el dinero en caja y registrar en la planilla correspondiente.
- Efectuar el cuadre correcto de caja y conciliar los movimientos de la misma con los correspondientes departamentos.
- Mantener restringido el acceso al recinto de Caja.
- Resguardar físicamente toda la documentación que sustente las operaciones que hayan pasado por su Caja, desde el momento que apertura la misma hasta el momento que entrega el legajo diario de Caja, debidamente ordenado, al Jefe o Subjefe de Agencia.
- Guardar confidencialidad sobre las informaciones relacionadas con la Institución y los clientes.
- Cumplir con las demás funciones que le encomienden sus superiores.

Denominación del Cargo	:	Secretaria de Gerencia General
Área	:	Gerencia General
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente General
Línea de Mando	:	—

Función General

La *Secretaria de Gerencia* General tiene como principal responsabilidad la de apoyar a la citada Gerencia, manteniendo la confidencialidad de la información.

Funciones Específicas

- Elaborar la correspondencia requerida por la Gerencia General, en lo que corresponde a cartas, faxes, informes, comunicaciones internas, memorandos, etc..
- Coordinar y atender el programa de reuniones de la Gerencia.
- Organizar los archivos de la correspondencia.
- Organizar la biblioteca de la Institución.
- Efectuar las llamadas telefónicas solicitadas por el Gerente General y transferirle las recibidas.
- Colaborar al Gerente General en la preparación del material necesario para efectuar presentaciones institucionales tanto internas como externas.
- Atender los requerimientos efectuados por el Presidente, Vicepresidente y Secretario del Directorio.
- Efectuar la traducción de material para ser enviado o recepcionado, cuando le sea requerido.
- Elaborar las Actas de Directorio.
- Conocer las tareas realizadas por la Gerencia.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende la Gerencia.

Denominación del Cargo	:	Secretaria de Gerencias de Área
Área	:	Gerencia Nacional
Relación de autoridad		
Dependencia	:	Gerentes Nacionales
Línea de Mando	:	—

Función General

La *Secretaria de Gerencias de Área* tiene como principal responsabilidad la de apoyar a los Gerentes Nacionales, manteniendo la confidencialidad de la información.

Funciones Específicas

- Elaborar la correspondencia requerida por los Gerentes Nacionales, en lo que corresponde a cartas, faxes, informes, comunicaciones internas, memorandos, etc..
- Coordinar y atender el programa de reuniones de los mencionados Gerentes.
- Clasificar y archivar la información recibida de los gerentes.
- Mantener actualizado el Registro de Ingresos y Salidas de Correspondencia.
- Conocer las tareas desarrolladas por los Gerentes Nacionales.
- Llevar el registro actualizado, resguardar, controlar y manejar la Caja Chica de la Oficina Central.
- Colaborar con la Recepcionista en la atención y realización de las llamadas telefónicas.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende los Gerentes Nacionales.

Denominación del Cargo	:	Recepcionista
Área	:	Todas
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerencia Nacional
Línea de Mando	:	—

Función General

La *Recepcionista* tiene como funciones principales las de manejar la correspondencia enviada por la Gerencia Nacional a terceros y la recibida, así como también la de atender al público, velando por la buena imagen de la Caja Los Andes.

Funciones Específicas

- Mantener el archivo de correspondencia tanto de entrada como de salida, clasificándola por destinatario.
- Dar orientación general con relación a los servicios a los clientes directos y público en general, y derivación de los mismos a las instancias correctas, si el caso lo requiere.
- Atención oportuna de los clientes y público en general y derivación de los mismos a las instancias correctas, si el caso lo requiere.
- Atender las llamadas telefónicas recibidas y transferirlas a las correspondientes personas.
- Mantener actualizado el archivo general de la Caja Los Andes.
- Recepcionar y distribuir el correo en forma adecuada y oportuna.
- Enviar oportunamente la información y/o documentación que se solicitó enviar al correspondiente destinatario
- Cumplir con las demás funciones que le encomienden sus superiores.

Denominación del Cargo	:	Mensajero
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Secretaria de Área (Of. Central), Gerentes Regionales y Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia (en Agencias)
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Mensajero* debe prestar apoyo a las personas de las que depende para el desempeño eficiente de sus funciones en lo que hace la entrega de documentación y demás tareas de apoyo operativo.

Funciones Específicas

- Repartir documentación tanto interna como externa.
- Cumplir con mandados y encargos del personal relacionados con sus actividades dentro de la Institución.
- Ocuparse del servicio de té en las Agencias, limpieza de la cocina, vajilla y demás enseres.
- Colaborar en el aseo de las instalaciones.
- Colaborar en las labores de mantenimiento, cuando no requieran de mano de obra especializada.
- Realizar todas aquellas tareas operativas relacionadas con el funcionamiento de la Institución, que le sean encomendadas por sus superiores.

Denominación del Cargo	:	Chofer
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerentes Regionales y Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Chofer* debe conducir y velar por el buen funcionamiento y mantenimiento de la movilidad a su cargo.

Funciones Específicas

- Conducir de forma prudente y respetando las normas de la Dirección de Tránsito la movilidad que le sea encomendada.
- Verificar el buen funcionamiento de la movilidad a su cargo, debiendo ocuparse de los requerimientos de mantenimiento y limpieza de la misma.
- Ocuparse del resguardo físico de los vehículos.
- Guardar confidencialidad sobre las informaciones relacionadas con la Institución y los clientes.
- Contar con la disponibilidad necesaria para realizar el trabajo a su cargo en días no laborables y dependiendo de las necesidades de la Institución.
- Apoyar a los Analistas de Créditos en tareas de promoción y de seguimiento de clientes en mora.
- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por los Gerentes, Gerentes Regionales, Jefes de Agencias y Subjefes de Agencias, de acuerdo con los requerimientos de la Institución.

Denominación del Cargo	:	Sereno
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Gerente de Operaciones, Gerente Regional y Jefe de Agencia/Subjefe de Agencia
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Sereno* tiene la responsabilidad de resguardar, en horarios en los que no se atiende al público, la seguridad física de los bienes de la Oficina Central de la Institución.

Funciones Específicas

- Cerrar y abrir la puerta en los horarios mencionados al personal de la entidad debidamente autorizado.
- Mantener un registro cronológico de las personas que ingresan y salen de tal oficina fuera del horario laboral.
- Informar oportunamente al Gerente de Operaciones sobre cualquier hecho o circunstancia que afecte su seguridad y/o la de los bienes de la entidad.
- Efectuar rondas periódicas dentro de la Oficina Central a los efectos de verificar la normalidad de la situación.
- Corroborar el adecuado funcionamiento del sistema de alarmas.
- Eventualmente, realizar tareas de mensajería y archivo de información y/o documentación.
- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por sus superiores.

Denominación del Cargo	:	Responsable del Refrigerio
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe Administrativo/Encargado de Adquisiciones y Servicios
Línea de Mando	:	—

Función General

El *Responsable del Refrigerio* debe servir diariamente el té al personal de la Oficina Administrativa, así como también debe realizar otras tareas asignadas por sus superiores.

Funciones Específicas

- Servir oportunamente el té al personal de la Oficina Administrativa.
- Realizar eventualmente tareas de mensajería y trámites en general.
- Mantener limpia la cocina, vajilla y demás enseres de la Oficina Administrativa.
- Atender las necesidades de consumo de bebidas y comestibles de personas que visitan la Institución para reunirse con los niveles jerárquicos de la misma.
- Efectuar otras tareas encomendadas por el Gerente de Operaciones.

Denominación del Cargo	:	Jardinero
Área	:	Administración
Relación de Autoridad		
Dependencia	:	Jefe Administrativo
Línea de Mando	:	—

Función General

El Jardinero tiene la responsabilidad de cuidar las plantas ubicadas en la Oficina Administrativa y en las Agencias de la Institución.

Funciones Específicas

- Mantener adecuadamente las plantas de la Oficina Administrativa y de las Agencias de la Institución.
- Plantar nuevas plantas en los lugares solicitados.
- Replantar aquellas plantas que requieran una maceta más grande.
- Cambiar de ubicación de plantas para su mejor crecimiento y aspecto.
- Realizar otras tareas que le sean encomendadas por la Gerencia de Operaciones.

Anexo 2 Manual de Procedimientos del Crédito Urbano

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL CRÉDITO URBANO

by
Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

121

INDICE

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL CREDITO URBANO

		Página
INTRODUCCION		1
UTILIZACION Y CONFIDENCIALIDAD		1
1.	OBJETIVOS	1
2.	ASPECTOS GENERALES	2
2.1	SUJETOS DE CREDITO Y REQUISITOS	2
2.2	DESTINO DEL CREDITO	3
2.3	CONDICIONES DEL CREDITO	3
	2.3.1 MONTOS	3
	2.3.2 PLAZOS	3
	2.3.3 CUOTAS Y FRECUENCIAS DE PAGO	3
	2.3.4 MONEDA DE LOS CREDITOS OTORGADOS	4
	2.3.5 COSTO DEL CREDITO	4
	2.3.6 GARANTIAS	4
2.4	CLASES DE CREDITO URBANO	8
	2.4.1. CREDITO A LA MICROEMPRESA	8
	2.4.2. CREDITO A LA PEQUEÑA EMPRESA	8
2.5	MODALIDADES DENTRO DE CADA CLASE DE CREDITO URBANO	9
	2.5.1 CREDITO NORMAL	9
	2.5.1.1 DEFINICION	9
	2.5.1.2 REQUISITOS PARA SU ACCESO	9
	2.5.1.3 MONTO DEL CREDITO	9
	2.5.1.4 PLAZO Y FORMA DE PAGO	9
	2.5.2 CREDITO PREFERENCIAL	9
	2.5.2.1 DEFINICION	9
	2.5.2.2 REQUISITOS PARA SU ACCESO	10
	2.5.2.3 MONTO DEL CREDITO	10
	2.5.2.4 PLAZO Y FORMA DE PAGO	10
	2.5.3 CREDITO ESTACIONAL	11
	2.5.3.1 DEFINICION	11
	2.5.3.2 REQUISITOS PARA SU ACCESO	11
	2.5.3.3 MONTO DEL CREDITO	11
	2.5.3.4 PLAZO Y FORMA DE PAGO	11

INDICE (Cont.)

		Página
3.	PROCEDIMIENTOS - CREDITO A LA MICROEMPRESA	12
3.1	CREDITO NORMAL	12
3.1.1	OTORGAMIENTO DEL CREDITO	12
3.1.1.1	INFORMACION Y SOLICITUD	12
3.1.1.2	ANALISIS	13
3.1.1.3	COMITE DE CREDITO	16
3.1.1.4	DESEMBOLSO	17
3.1.2	REPRESTAMO	18
3.1.3	SEGUIMIENTO DEL CREDITO	19
3.1.4	CANCELACION DEL CREDITO	20
3.1.5	OTROS PROCEDIMIENTOS	21
3.1.5.1	COBRO DE CUOTAS EN DOMICILIO O NEGOCIO DEL CLIENTE	21
3.1.5.2	ARCHIVO DE FILES E INFORMACION DE CREDITOS	21
3.2	CREDITO PREFERENCIAL	23
3.2.1	OTORGAMIENTO DEL CREDITO	23
3.2.1.1	ANALISIS	23
3.2.1.2	COMITE DE CREDITOS	24
3.2.1.3	DESEMBOLSO	25
3.2.2	REPRESTAMO	26
3.2.3	SEGUIMIENTO DEL CREDITO	27
3.2.4	CANCELACION DEL CREDITO	27
3.2.5	OTROS PROCEDIMIENTOS	27
3.2.5.1	COBRO DE CUOTAS EN DOMICILIO O NEGOCIO DEL CLIENTE	27
3.2.5.2	ARCHIVO DE FILES E INFORMACION DE CREDITOS	27
3.3	CREDITO ESTACIONAL	28
3.3.1	OTORGAMIENTO DEL CREDITO	28
3.3.1.1	INFORMACION Y SOLICITUD	28
3.3.1.2	ANALISIS	29
3.3.1.3	COMITE DE CREDITOS	29
3.3.1.4	DESEMBOLSO	29
3.3.2	SEGUIMIENTO DEL CREDITO	29
3.3.3	CANCELACION DEL CREDITO	29
3.3.4	OTROS PROCEDIMIENTOS	30
3.3.4.1	COBRO DE CUOTAS EN DOMICILIO O NEGOCIO DEL CLIENTE	30
3.3.4.2	ARCHIVO DE FILES E INFORMACION DE CREDITOS	30
4.	PROCEDIMIENTOS - CREDITO A LA PEQUEÑAEMPRESA	30
4.1	CREDITO NORMAL	30
4.1.1	OTORGAMIENTO DEL CREDITO	30
4.1.1.1	INFORMACION Y SOLICITUD	30
4.1.1.2	ANALISIS	30
4.1.1.3	COMITE DE CREDITO	31
4.1.1.4	DESEMBOLSO	32
4.1.2	REPRESTAMO	32

INDICE (Cont.)

Página

4.1.3 SEGUIMIENTO DEL CREDITO 33
4.1.4 CANCELACION DEL CREDITO 33
4.1.5 OTROS PROCEDIMIENTOS 33
4.1.5.1 COBRO DE CUOTAS EN DOMICILIO O NEGOCIO DEL CLIENTE 33
4.1.5.2 ARCHIVO DE FILES E INFORMACION DE CREDITOS 33

4.2 CREDITO ESTACIONAL 34
4.2.1 OTORGAMIENTO DEL CREDITO 34
4.2.1.1 INFORMACION Y SOLICITUD 34
4.2.1.2 ANALISIS 34
4.2.1.3 COMITE DE CREDITOS 34
4.2.1.4 DESEMBOLSO 34
4.2.2 SEGUIMIENTO DEL CREDITO 34
4.2.3 CANCELACION DEL CREDITO 35
4.2.4 OTROS PROCEDIMIENTOS 35
4.2.4.1 COBRO DE CUOTAS EN DOMICILIO O NEGOCIO DEL CLIENTE 35
4.2.4.2 ARCHIVO DE FILES E INFORMACION DE CREDITOS 35

5. ASPECTOS ESPECIALES 35

5.1 MORA 35
5.2 PERIODO DE TOLERANCIA (MORATORIA) 35
5.3 ANULACION DE INTERESES MORATORIOS 35
5.4 REPROGRAMACION 36
5.5 CENTRAL DE RIESGOS 36
5.6 EVALUACION Y CALIFICACION DE CREDITOS 37
5.7 ACCIONES JUDICIALES POR CREDITOS VENCIDOS 37
5.8 CASTIGO DE CREDITOS 39

6. FORMULARIOS LISTADOS Y PANTALLAS 40

6.1 DETALLE DE LOS FORMULARIOS 40

6.2 LISTADOS 40
6.2.1 MODULO DE CREDITO (BOLCRE) 40
6.2.2 MODULO DE CAJA (BOLCAJ) 44
6.2.3 MODULO DE CONSULTA 47

Manual de Procedimientos del Crédito Urbano

Introducción

El presente manual de procedimientos de crédito urbano, pretende exponer de manera sintética y pragmática, los conceptos teóricos así como las herramientas de aplicación práctica que permitan al personal del Area de Créditos efectuar su labor eficientemente, aplicando para ello una tecnología crediticia adaptada al medio considerando los equipos utilizados y la forma de operar de la entidad a la fecha de la elaboración de este manual.

Cabe señalar que el carácter del presente manual es enunciativo. Por lo tanto los procedimientos descritos constituirán pautas elementales para contextualizar cualquier tipo de operación, sin impedir que las personas empleen su creatividad e iniciativa en el cumplimiento de sus tareas y que actúen en forma distinta siempre que el caso lo justifique y exista corresponsabilidad de un superior.

Como instrumento de trabajo dinámico, los procedimientos serán susceptibles de sufrir modificaciones ocasionales, de acuerdo con las necesidades. El manual se actualizará en función a los cambios que se produzcan en las leyes, decretos, reglamentos, políticas y demás disposiciones que rigen el funcionamiento de la entidad. Finalmente, vale la pena mencionar que este manual se complementa con los manuales de sistemas de computación y del Analista de Créditos para cubrir la descripción de las operaciones en el Area de Crédito Urbano y que incluye lo normado por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras en relación a la Evaluación y Calificación de la Cartera de Créditos.

Utilización y Confidencialidad

El uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución.

1. Objetivos

Dado el gran número de operaciones, comprobaciones y evaluaciones propia de créditos, se trata de agrupar tales procedimientos convenientemente, de manera de que sean un instrumento de trabajo constante. Los procedimientos deben ser primordialmente una orientación para el personal del Area de Créditos y de apoyo y una guía para la mejor realización de su trabajo. Los procedimientos que se mencionarán no pretenden, de manera alguna, abarcar totalmente la labor del personal del Area de Créditos (por los diversos aspectos subjetivos que esta clase de operación significativa), sino que fundamentalmente persiguen:

a) Facilitar el cumplimiento de las labores.

b) Servir de guía para el personal del Area de Créditos.

c) Ahorrar tiempo al funcionario del Area de Créditos, buscando la simplificación de su labor.

d) Servir de base para la preparación, el entrenamiento y la capacitación de los sectores involucrados.

En resumen, los objetivos del presente manual son los de implementar operativamente las políticas crediticias de la Caja Los Andes, para:

- El logro de los objetivos trazados,
- Evaluar correctamente el riesgo de rentabilidad de las operaciones de créditos planteadas,
- Facilitar el acceso y utilización de las distintas pantallas del sistema de cómputos y listados de los módulos: créditos, caja y consulta.
- Servir de instrumento para el control interno, y
- Facilitar el entrenamiento y rotación del personal del área.

2. Aspectos Generales

Crédito es toda operación, cualquiera sea la modalidad como se instrumente, mediante la cual la Institución, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraidas por su cliente.

El otorgamiento de los créditos estará sujeto a la Política y Reglamento de Crédito de la Institución y a las condiciones especiales de cada Convenio o Contrato de Financiamiento.

Las políticas de crédito facultan a la Gerencia General , con la asistencia de la Gerencia de Créditos, a dictar normativa y procedimientos específicos para el otorgamiento de créditos de las diferentes modalidades, siempre y cuando éstas no contradigan las reglas o rebasen los límites establecidos en la citada reglamentación y que deberán ser puestos, según corresponda, en conocimiento o para la aprobación del Directorio en las reuniones posteriores a su implementación.

2.1 Sujetos de Crédito y Requisitos

a) Son sujetos de crédito las micro o pequeñas empresas, sean personas naturales o jurídicas, así como las personas naturales que integren una asociación de hecho pertenecientes a los sectores comercio, producción, servicios o producción agropecuaria.

b) Poseer documento de identidad vigente (cédula de identidad o pasaporte).

c) Ser mayor de edad o hábil ante la Ley.

d) Los sujetos de crédito deben tener como mínimo un año continuo de funcionamiento en la actividad para la cual solicitan el crédito.

e) Los sujetos de crédito deben desarrollar sus actividades en lugar fijo y/o contar con estabilidad domiciliaria. En caso de no cumplir con estos requisitos, se podrá aceptar uno o más garantes en forma sustituta.

f) No pueden ser sujetos de crédito las personas naturales o jurídicas que tengan créditos castigados o en cobranza judicial, con cualquier persona, organismo o Institución.

g) No se pueden conceder créditos directa o indirectamente, ni garantizar a los accionistas, síndicos, directores, gerentes y empleados de la Institución o a personas naturales o jurídicas vinculadas económicamente con aquellos.

La prohibición mencionada anteriormente rige por un período de seis meses posterior al cese en sus funciones de dichas personas.

2.2 Destino del Crédito

Los créditos pueden ser otorgados para financiar Capital de Trabajo y/o para la adquisición de Activos Fijos destinados a la actividad empresarial, familiar o personal del prestatario.

2.3 Condiciones del Crédito

2.3.1 Montos

Los montos de los créditos siempre están en función de la necesidad financiera, de la capacidad de pago, del flujo de fondos, de la voluntad de pago y del riesgo de la unidad socioeconómica del prestatario, las garantías y el índice de endeudamiento. El monto mínimo de los créditos es fijada por la Gerencia General.

El monto máximo total que adeude cada prestatario o grupo prestatario, en uno o varios créditos pendientes, no puede ser mayor del 3% del patrimonio neto de la Institución.

El endeudamiento máximo de la actividad del prestatario, incluido el crédito a otorgarse, no puede ser superior a 2,5 veces el patrimonio del prestatario.

2.3.2 Plazos

Los plazos de los créditos están en función de la capacidad de pago y el flujo de caja de la unidad socioeconómica del prestatario.

El plazo máximo puede ser de hasta 3 años para Capital de Trabajo y de hasta 5 años para la adquisición de Activos Fijos.

2.3.3 Cuotas y Frecuencias de Pago

La forma de reembolsar los créditos se da a través de cuotas que incluyen la amortización de capital y el pago de intereses.

Las cuotas pueden ser tanto constantes de igual importe, como variables en caso que los flujos de fondos del cliente así lo requieran.

También podrán concederse créditos a vencimiento único, lo que implica el pago de la totalidad de capital e intereses al vencimiento de la operación.

Podrán contemplarse períodos de gracia que no superen los seis meses, para el financiamiento de Activos Fijos, de acuerdo a lo que establezca la Gerencia General.

Las cuotas pueden ser de frecuencia semanal, quincenal , mensual, bimestral o trimestral.

2.3.4 Moneda de los Créditos Otorgados

Los créditos pueden otorgarse en moneda nacional, con o sin mantenimiento de valor, o en dólares americanos.
Los créditos con plazos mayores a un año, deben ser otorgados, necesariamente, en moneda nacional con mantenimiento de valor o en dólares americanos. La Gerencia General puede establecer plazos menores a un año a partir de los cuales se aplica el mantenimiento de valor.

2.3.5 Costo del Crédito

Los costos de los créditos son aprobados por el nivel de aprobación correspondiente, en función de la clase de crédito, utilizando el tarifario vigente. El costo efectivo del crédito es determinado incluyendo la tasa de interés, aplicada en forma vencida sobre el saldo deudor de capital, y la recuperación de los gastos administrativos cobrados por adelantado sobre el monto del crédito desembolsado, o sobre el monto del crédito aprobado en el momento del primer desembolso en el caso del crédito agropecuario.

Los gastos en concepto de tramitación, registro o gravamen de bienes muebles e inmuebles, el seguro de desgravamen y otros conceptos, deben ser asumidos por el prestatario.

Debe destacarse que deben publicarse en un lugar visible las tasas de interés vigentes y la cotización del gramo de oro.

La tasa de interés de mora o recargo, es cobrada a partir del primer día hábil siguiente de vencida una cuota sobre el saldo del capital de la o las cuotas vencidas. Esta tasa no debe exceder los límites normados por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

Los gastos de cobranza judicial, deben ser asumidos por el deudor.

2.3.6 Garantías

Para la determinación de las garantías, se define primero el valor de las mismas y luego su relación con el monto del crédito.

Las garantías pueden ser personales, prendarias, hipotecarias o combinadas.

Los créditos con garantía personal otorgados a un prestatario o grupo prestatario no pueden superar el uno por ciento (1%) del patrimonio neto de la Institución.

La valorización de las garantías prendarias son responsabilidad del Analista de Créditos siguiendo las pautas establecidas en el Manual del Analista de Créditos Urbano, pudiendo existir casos en los que amerite la tasación de un valuador o perito.

Las prendas vehiculares registradas deberán ser valuadas por un perito establecido por el Jefe de Agencia.

Las prendas industriales deben ser valuadas por INBOPIA (para las Agencias de La Paz y El Alto) y por un perito en las Agencias ubicadas en el interior del país.

Las garantías hipotecarias de bienes inmuebles deberán ser valuadas por un perito inscrito por la Institución en los Registros de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

Es responsabilidad de la Institución llevar un registro de los profesionales (personas naturales o jurídicas) con los cuales trabajar en la tarea de valuar los bienes de su propiedad y los recibidos en garantía.

Los costos de las tasaciones de los bienes en garantía deben ser asumidos por el cliente.

Los documentos solicitados para la realización del trámite de hipoteca o de prenda inscrita sobre aquellos créditos que así lo requieran son los siguientes:

a) *Hipoteca de Inmueble*

- Fotocopia de los carnets de identidad o pasaportes vigentes de los solicitantes.
- Tarjeta de Propiedad del Inmueble.
- Testimonio de Compra-Venta.
- Certificado de Tradición Decenal. (*)
- Certificado Alodial. (*)
- Avalúo del Inmueble, realizado por el arquitecto designado por la Institución.
- Formularios de pago de Impuestos de Inmuebles Urbanos (últimos cinco años).
- Formulario que acredite la inscripción de propiedad a nombre del deudor, codeudor o del garante. (&)
- Formulario que asegure que la propiedad no está afectada por normas municipales (línea nivel). (&)
- Plano del lote.
- Plano de construcción, de acuerdo al monto solicitado.
- Inscripción en Catastro Urbano.
- Empadronamiento Municipal de Contribuyentes.

(*) Con una antigüedad no mayor a 30 días.
(&) Formularios cuyo número varía según la alcaldía departamental, p.ej: para El Alto Form. UR y 1"V".

b) *Prenda inscrita*

i. Vehículos

- Fotocopia de los carnets de identidad o pasaportes vigentes de los solicitantes.
- Certificado de Propiedad RUA (Registro Unico de Automotores) a nombre del cliente o del garante.
- Póliza Titularizada del Automotor (PTA). En caso de contar con él, transitoriamente, puede requerirse el documento privado de compra venta.
- Minuta de transferencia reconocida ante notario o testimonio de transferencia.
- Formularios de pago del Impuesto a la Propiedad de Vehículos Automotores (cinco último años).
- Certificación de la División de Registro de Vehículos de libre gravamen.
- Póliza de Importación.
- Seguro contra accidentes, cuando se trate de un vehículo utilizado en periódicos viajes interprovinciales y/o interdepartamentales, endosado a favor de Caja Los Andes y con cuotas al día.

ii. Línea telefónica

- Fotocopia de los carnets o pasaportes vigentes de los solicitantes.
- Certificado Alodial.
- Carta notariada de autorización de hipoteca del propietario de la línea telefónica, dirigida en la etapa de solicitud del crédito a la Caja Los Andes.

iii. Prenda industrial

- El solicitante debe estar inscrito en el Registro de INBOPIA, Institución que valorizará los activos del asociado.

- Luego de aprobada la solicitud por el Comité de Créditos, el cliente deberá llevar a la citada Institución el contrato debidamente firmado por los niveles de aprobación correspondientes de la Caja Los Andes y con el reconocimiento de las firmas.

- INBOPIA emitirá un certificado de Registro Nacional Artesanal en favor de la Caja Los Andes en el que conste la prohibición de disposición de la prenda por parte de su titular.

Las garantías para hacerse efectivas, especialmente en los casos de bienes sujetos a registro, deberán estar formalizadas bajo la base de documentos públicos con el correspondiente reconocimiento de firmas o la protocolización del documento de crédito.

La cobertura general de garantías debe ser del 150% del endeudamiento del cliente. La garantía prendaria debe cubrir por lo menos el 100% del monto, y en caso que ésta no fuera suficiente para cubrir el 150%, adicionalmente se deberá contar con el respaldo de un garante personal solvente.

Cuando las prendas no puedan ser inscritas de acuerdo a la ley vigente o porque no existen registros en la localidad correspondiente, se inscribirá el contrato de préstamo siguiendo los pasos normados internamente.

Eventualmente, la Gerencia podrá decidir que se solicite a ciertos clientes la constitución de pólizas de seguros que cubran distintos tipos de riesgos aplicables sobre inmuebles y/o vehículos presentados en garantía. En tal sentido, es necesario un seguro contra incendio para todo crédito otorgado a partir de US$ 50.000.

Los lineamientos específicos para la determinación de las garantías para cada crédito, son determinados a través del Reglamento de Créditos y sus posteriores actualizaciones.

Registro de Valuadores

Los peritos valuadores deberán estar registrados en la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. Los requerimientos mínimos para proceder a tal registro establecidos por la mencionada entidad de supervisión son los siguientes:

Personas Naturales

1. Curriculum vitae documentado, en el que al menos conste:

    - Datos personales completos.
    - Fotocopia del carnet de identidad.
    - Domicilio legal y comercial.
    - Formación académica.
    - Experiencia como perito valuador.
    - Relación de clientes y servicios prestados en los últimos tres años.
    - Asociaciones profesionales nacionales e internacionales en las que esté afiliado, adjuntando certificación legalizada de dicha afiliación.

2. Descripción de las políticas y procedimientos sobre la calidad de los trabajos que realiza.

3. Certificado de inscripción en el Registro Unico de Contribuyentes.

4. Certificados de solvencia fiscal y de buena conducta.

5. Relación con firmas nacionales e internacionales, especificando el tipo de relación (asociación, corresponsalía o representación, etc.), cuando corresponda.

6. Que al momento de su inscripción su nombre no esté incluido en el registro de valuadores inhabilitados por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (S.B.E.F).
7. Declaración escrita firmada por el perito indicando que conoce y se sujeta a la reglamentación emitida por la S.B.E.F. relacionada a los peritos valuadores.

8. Declaración escrita firmada por el perito indicando que es independiente de la Institución.

Personas Jurídicas

1. Información documentada, en la que al menos conste:

    - Nombre y razón social.
    - Domicilio legal.
    - Experiencia de la firma en avalúos.
    - Relación de clientes y servicios prestados en los últimos tres años.

2. Testimonio de escritura de constitución de la sociedad la cual debe considerar como parte del objeto social realizar peritajes o avalúos.

3. Nómina de socios y porcentajes de participación en la sociedad.

4. Balance de apertura (en caso de una entidad nueva) o de la última gestión visado por la Dirección General de Impuestos Internos.

5. Poderes para los representantes legales.

6. Detalle del personal profesional (nombre y especialidad) permanente con que cuenta la empresa, especificando los nombres de los profesionales encargados de efectuar los peritajes.

7. Matrícula de la inscripción de la sociedad en el Registro de Comercio y Alcaldía respectiva.

La Institución debe llevar un archivo correlativo de la copia de los avalúos.

A su vez, la Institución debe enviar a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, conjuntamente con la información semestral, lo siguiente:

- Nómina de valuadores registrados especificando para personas naturales cédula de identidad y RUC y, para personas jurídicas, la relación de socios y composición societaria.

- Detalle de número de avalúos de cada uno durante el semestre.

- Certificación de la Institución de haber cumplido con la documentación mínima requerida por la S.B.E.F. a tiempo de la inscripción de los valuadores.

2.4 Clases de Crédito Urbano

2.4.1 Crédito a la Microempresa

Está dirigido a las unidades económicas de los sectores comercio, producción, servicios y consumo (solo para micro y pequeños empresarios) que cumplan con las condiciones del Reglamento de Créditos.

2.4.2 Crédito a la Pequeña Empresa

Está dirigido a las unidades económicas de los sectores comercio, producción y servicios, que por el monto de sus activos y el volumen de operaciones, requieren generalmente mayores montos y plazos, y que cumplen con las condiciones especificadas en el Reglamento de Créditos.

La tasa de interés del crédito será determinada por el nivel de aprobación correspondiente, teniendo en consideración el monto, garantías, actividad, plazo, plan de inversión, capacidad de pago, el flujo de fondos y la competencia en el mercado, dentro de los parámetros aprobados por el Directorio.

2.5 Modalidades Dentro de Cada Clase de Crédito Urbano

2.5.1 Crédito Normal

2.5.1.1 Definición

Son los créditos destinados en zonas urbanas a las micro o pequeñas empresas, sean personas naturales o jurídicas pertenecientes a los sectores comercio, producción, servicios o consumo (solo para micro y pequeños empresarios).

2.5.1.2 Requisitos para su Acceso

Los mismos que los señalados en el punto 2.1.

2.5.1.3 Monto del Crédito

De acuerdo al punto 2.3.1. y a lo establecido en el Reglamento de Créditos.

2.5.1.4 Plazo y Forma de Pago

Los plazos de los créditos están en función de la capacidad de pago y el flujo de caja de la unidad socioeconómica del prestatario.

La forma de reembolsar los créditos se da a través de cuotas que incluyen la amortización de capital y el pago de intereses. Las cuotas pueden ser tanto constantes de igual importe, como variables en caso que los flujos de fondos del cliente así lo requieran.

También podrán concederse créditos a vencimiento único, lo que implica el pago de la totalidad de capital e intereses al vencimiento de la operación.
Las cuotas pueden ser de frecuencia semanal, quincenal, mensual, bimestral o trimestral.

2.5.2 Crédito Preferencial

2.5.2.1 Definición

Esta modalidad de crédito está dirigida a los mejores clientes de los sectores comercio, producción, servicios y agropecuario, con el objetivo de ofrecerles un mejor servicio, bajar los

costos efectivos del crédito, agilizar los procedimientos operativos, reducir los gastos administrativos e incrementar la productividad.

Conceptualmente comprende una línea de crédito con posibilidad de tener máximo hasta 3 créditos a la vez, en la que se aprueba con monto tope, una cuota máxima y una óptima de acuerdo al flujo, capacidad de pago, garantías, evolución del negocio, etc..

2.5.2.2 Requisitos para su Acceso

Para que el cliente se beneficie con este crédito, debe cumplir con las siguientes condiciones:

a) Haber tenido una relación crediticia con la Institución de, por lo menos, 18 meses continuos, computado desde la fecha de solicitud hacia atrás.

b) Haber tenido como máximo quince días de atraso en cualquiera de las cuotas de todos sus créditos con la Institución; sin embargo, la Gerencia de Créditos podrá hacer excepciones siempre y cuando el atraso presentado sea debidamente justificado y el mismo no exceda los 30 días.

c) Tener un promedio de atraso no mayor a dos días calculados con el número de cuotas de todos sus créditos con la Institución.

d) No haber tenido una interrupción crediticia con la Institución mayor a los 2 meses.

e) Contar con la opinión favorable del Analista de Créditos responsable.

La Gerencia General puede proponer al Directorio la modificación de cualquiera de las condiciones estipuladas anteriormente con el propósito de lograr el objetivo de este servicio.

En el caso de represtamos, se debe verificar la situación del cliente en la Central de Riesgos y tener el visto bueno tanto del Analista de Créditos como del Jefe de Agencia, efectuándose las correspondientes visitas al negocio y al domicilio del cliente de acuerdo a la normativa interna vigente emitida por la Gerencia Nacional. No podrán acceder a un represtamo aquellos clientes que incumplan los puntos b), c) y d) detallados precedentemente.

2.5.2.3 Monto del Crédito

Establecido en el Reglamento de Créditos.

2.5.2.4 Plazo y Forma de Pago

Línea de crédito utilizable dentro de los tres años desde la fecha de su otorgamiento.

Saldos adeudados pagables en cuotas bisemanales o mensuales.

2.5.3 Crédito Estacional

2.5.3.1 Definición

Esta modalidad de crédito se destina exclusivamente para financiar capital de trabajo en temporadas de actividad comercial o para financiar una oportunidad de negocio del cliente. Ejemplos típicos de este tipo de situaciones, respectivamente, son las que se presentan en las fiestas de fin de año y en el financiamiento de compra en volumen que permite la baja del precio de compra unitario.

2.5.3.2 Requisitos para su Acceso

Este tipo de crédito puede ser otorgado a clientes de la Institución que cumplan con los siguientes requisitos mínimos, para lo cual debe considerarse el historial crediticio en los dos últimos años, tengan o no créditos vigentes:

a) Tener una antigüedad como prestatario de la Institución de por lo menos 1 año continuo.

b) Tener un promedio de atraso no mayor a tres días, computando el total de las cuotas de todos los créditos obtenidos de la Institución.

c) No haber incurrido en ningún caso en atrasos superiores a treinta días en la cancelación de cualquiera de las cuotas de sus créditos anteriores.

2.5.3.3 Monto del Crédito

Para determinar el monto a financiar a un cliente el Analista debe tomar en cuenta la experiencia de ventas de años anteriores en la misma época, así como las estimaciones de ventas para el presente año en función de los cambios que el negocio y el mercado en general hayan sufrido, considerando que el crédito es únicamente para financiar las necesidades de adquirir un mayor stock de materias primas o mercaderías, las cuales son vendidas en el período de estacionalidad y que con el producido de dicha venta debe cancelarse totalmente el crédito.

Por otra parte, debe considerarse que el monto del crédito se establecerá según la normativa interna que se emita previamente al período de otorgamiento de estos tipos de créditos. Debe respetarse además, el tope de endeudamiento establecido en el Reglamento de Créditos, considerando también el saldo de otra(s) deuda(s) con la Institución si la tuviera.

A partir del monto mínimo normado se deberá respaldar la propuesta de crédito con un flujo de fondos proyectado.

2.5.3.4 Plazo y Forma de Pago

El plazo máximo será fijado en la normativa interna que oportunamente se emita.

Estos créditos se pueden otorgar a una fecha de vencimiento único para la amortización del capital total, como también pueden establecerse planes de pago con vencimientos de cuotas de

amortización a capital en fechas que resulten convenientes al cliente según sus proyecciones de ventas.

Sólo podrá preverse una cuota intermedia a capital en los créditos cuyo plazo total esté entre cuarenta y setenta días y dos cuotas intermedias a aquellos cuyo plazo esté entre setenta y uno y noventa días, para los créditos con plazo menores a cuarenta días, aceptándose pagos parciales a capital. Si el plazo para el pago total del capital es mayor a treinta días, deberán pagarse cuotas mensuales de los intereses devengados, las cuales deberán coincidir con las fechas de pagos parciales a capital, si las hubiera.

Siempre que sea posible las fechas de vencimiento de las cuotas, ya sea de capital y/o intereses, del crédito de estacionalidad, deberán coincidir con las fechas de vencimiento de las cuotas del crédito normal vigente.

3. Procedimientos — Crédito a la Microempresa

3.1 Crédito Normal

3.1.1 Otorgamiento del Crédito

3.1.1.1 Información y Solicitud

El Auxiliar de Informaciones suministra al público, que se presente durante el horario de atención al mismo, la pertinente información sobre las características y requisitos del crédito.

Auxiliar de Informaciones

1. Los interesados que cumplen con los requisitos planteados en la charla informativa y que están de acuerdo con las condiciones, inician con el Auxiliar de Informaciones el trámite de otorgamiento del crédito, siéndole requerida distinta información personal, de su familia y del negocio (tiempo de funcionamiento, tamaño aproximado del negocio, etc.), llenando la Solicitud de Crédito (Formulario F-1) y evaluando, paralelamente, las condiciones económicas y financieras del interesado para ser sujeto de crédito.

2. Requiere el documento de identidad del interesado para fotocopiar y adjuntarlo a la Solicitud de Crédito, conjuntamente con un plano con la ubicación del negocio y del domicilio del interesado.

3. Envía la información señalada al Jefe de Agencia.

Jefe de Agencia

1. Recibe del Auxiliar de Informaciones la Solicitud de Crédito y, luego de la revisión de la misma, asigna la solicitud de crédito a un determinado analista, de acuerdo a la zona en la que esté ubicado el domicilio, para que lo visite.

Auxiliar de Digitación /Auxiliar de Informaciones

1. Una vez efectuada la visita al negocio y domicilio del cliente por parte del Analista de Créditos, éste entrega la carpeta al Auxiliar de Digitación, quien la ingresa al Sistema de Créditos a través del menú "Completar Datos", opción "Control de Solicitudes" generándose automáticamente un número de crédito.

2. Digita el número del documento de identidad del solicitante y, en caso de ser o haber sido moroso en la relación crediticia con la Institución, aparecerá en la pantalla un mensaje al respecto. Digitando la tecla "Impresión de pantalla" imprime tal mensaje para ser enviado al Analista de Créditos responsable de la solicitud.

3. En el caso que no tuviese créditos en mora, se genera automáticamente un número de cliente e ingresa:

    - El monto solicitado,
    - La actividad económica a la que se dedica el solicitante,
    - El destino del crédito (capital de trabajo, activo fijo, consumo y/o mejoramiento de vivienda),
    - Las iniciales del Analista de Créditos responsable de la solicitud, y
    - Código CIUU.

Toda la información ingresada la graba en el Sistema a través de la función F 8.

4. Envía las Solicitudes de Crédito, junto con los correspondientes files, a los Analistas de Créditos responsables.

Analista de Créditos

1. Con las Solicitudes de Crédito, ingresa al Sistema a través del menú "Consulta de Créditos", opción "Consulta Relación Cliente-Créditos", en tal pantalla ingresa el número de documento de identidad y, si el solicitante de crédito es o ha sido moroso en el sistema financiero nacional, aparecerá en la pantalla un mensaje señalando esta situación.

2. Consulta la situación del cliente en la Central de Riesgos y llena el Formulario de Seguro de Desgravamen.

3. Digita la tecla F 4 para imprimir el listado "Relación Crédito-Cliente" y lo archiva en el file de crédito.

3.1.1.2 Análisis

Analista de Créditos

1. Visita al solicitante en su negocio y obtiene diversa información sobre su situación patrimonial y económica.

2. Completa el F-2."Formulario de Análisis Primer Crédito" preponderando la elaboración del "Balance General" y de los "Ingresos y Egresos Mensuales de la Empresa".

3. Llena el F-4 "Inventario" en función del inventario de mercaderías existentes en el negocio.

4. Visita el domicilio del solicitante en fecha previamente acordada efectuando lo siguiente:

   a) Verifica las condiciones generales de vida de la familia y la veracidad de cierta información obtenida en etapas anteriores (condiciones físicas de las garantías, número de familiares a su cargo, etc.).
   b) Llena el F-5 "Formulario de Garantías".
   c) Obtiene información sobre los gastos familiares, los ingresos del cónyuge y/o demás familiares y otros ingresos originados por otras fuentes distintas a la del negocio.
   d) Toma nota del número del documento de identidad del cónyuge o codeudor.
   e) Adjunta a la información obtenida la fotocopia de la documentación de propiedad del inmueble y/o vehículos, si existiesen.

5. En los casos que se reciban solicitudes de créditos nuevas por montos que no superen el normado internamente, el Analista de Créditos no tiene la obligación de visitar el domicilio del solicitante, siempre que pueda verificar la estabilidad domiciliaria a través de documentación de respaldo.

6. En la Agencia, termina de completar los formularios F-2 y F-5,"Formulario de Análisis Primer Crédito" y "Formulario de Garantías", respectivamente.

7. Si en opinión del Analista de Créditos el interesado muestra una adecuada capacidad y voluntad de pago, en los casos que se requiera, entrevista al fiador o fiadores para determinar su solvencia moral y económica, llenando el formulario F-8 "Información del Garante Personal" y haciéndolo(s) firmar.

8. Entrega el file del solicitante del crédito al Auxiliar de Digitación.

Auxiliar de Digitación

1. Completa los datos del solicitante en el Sistema de Crédito, para ello ingresa al mismo a través del menú "Completar Datos", opción "Completar Datos de Clientes", opción "Completar Datos del Cliente" y, en función del F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito", ingresa la siguiente información del solicitante:

   - Fecha de nacimiento,
   - Sexo,
   - Estado civil,
   - Dirección del domicilio,
   - Número de personas a su cargo,
   - Profesión, y

138

- Número de teléfono.

2. Digita la tecla "Avance de Página" y aparece la pantalla "Datos del Codeudor" en la cual ingresa para el codeudor los mismos datos que los ingresados para el solicitante.

3. Digita nuevamente la tecla "Avance de Página" pasando a la pantalla "Datos Urbanos" en la cual ingresa la siguiente información sobre el negocio del solicitante:

    - Número de RUC.
    - Número de Registro de la Alcaldía.
    - Razón Social.
    - Código de actividad económica específica (p. ej.: comercio: comestibles).
    - Fecha de inicio de actividad económica.
    - Número de empleados.
    - Dirección.
    - Número de teléfono.

Adicionalmente, digita la fecha de ingreso de los datos.

4. Digita nuevamente la tecla "Avance de Página", accediendo a la pantalla "Datos Económicos" e ingresa los datos del "Balance General" y de "Ingresos y Egresos Mensuales de la Empresa" que surgen del F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito".

5. Digita la función F 8, grabando en el Sistema toda la información ingresada y señalada en los puntos anteriores.

6. Ingresa nuevamente al Sistema, también a través del menú "Completar Datos", pero esta vez, siguiendo la opción "Completar Datos de Garantía", opción "Registrar Garantías".

Digita el número de Solicitud de Crédito y accede a la pantalla en la que se muestran las distintas clases de garantías.

Ingresa el detalle de todos los bienes en garantía en base al formulario F-5 "Formulario de Garantías" (para las garantías prendarias) y a la fotocopia de la hipoteca (para las garantías hipotecarias).

Graba la información ingresada digitando la función F8.

7. Si el solicitante presenta uno, dos o tres garantes personales, ingresa al Sistema a través del menú "Completar Datos", opción "Completar Datos de Garantía" y digita la siguiente información relacionada con el mismo:

    - Número de documento de identidad.
    - Nombres y apellidos completos.
    - Fecha de nacimiento.
    - Lugar de trabajo.

- Dirección de su domicilio.
- Remuneración percibida.

Digita la tecla "Avance de Página" y la función F 8 para grabar los datos ingresados.

8. Dentro del mismo menú "Completar Datos", digita la opción "Completar Datos de Créditos", "Completar Datos del Crédito" e ingresa la siguiente información:

    - Número de Solicitud de Crédito.
    - Monto sugerido por el Analista de Créditos.
    - Número de cuotas del crédito.
    - Forma de Pago y demás condiciones del crédito.

Graba esta información a través de la función F 8, apareciendo en pantalla la opción SI/NO para imprimir, luego de optar por SI, imprime el "Resumen de Comité".

9. Archiva toda la información impresa en los correspondientes files de créditos y los envía al Jefe de Agencia.

3.1.1.3 Comité de Créditos

1. En aquellos casos nuevos menores al monto normado internamente, los Comités de Créditos se efectuarán sin la presencia del Analista que propone el crédito.

    Se exceptúan de esta regla los casos presentados por Analistas con menos de seis meses de antigüedad en el puesto, dado que éstos todavía no cuentan con la experiencia suficiente y se considera que todavía siguen en el proceso de capacitación y se requiere un seguimiento más cercano por parte de sus superiores.

    Independientemente de lo mencionado en el primer párrafo, el responsable de la aprobación de un crédito puede requerir la presencia del Analista en cualquier caso en que existan dudas o se necesite obtener información adicional.

2. Cuando se trata del primer préstamo que recibiría una persona, el file de créditos debe ser presentado en el Comité de Créditos con la siguiente información:

    - Formulario F-1 "Solicitud de Créditos".
    - Formulario F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito".
    - Formulario F-5 "Formulario de Garantías".
    - Formulario F-8 "Información del Garante Personal", si se presentase un garante.
    - Informe confidencial de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de todas las personas intervenientes en el crédito (titular, garante, etc.).
    - Fotocopia legalizada del R.U.C..
    - Fotocopia de la Tarjeta de Propiedad, Boleto de Compra-Venta u otra documentación que sustente la propiedad de un inmueble, si el solicitante manifestó ser propietario de uno.

140

- Fotocopia del R.U.C..
- Fotocopia de la Licencia de Funcionamiento emitida por la Honorable Alcaldía Municipal, si la hubiera.

Jefe de Agencia

1. A través de su clave de acceso ingresa al Sistema para activar el crédito para el desembolso, para ello ingresa al menú "Decisiones del Comité", opción "Aprobar Créditos" y digita:

   - El número de solicitud, y
   - El monto y demás condiciones del crédito aprobado.

2. Graba los datos ingresados a través de la función F 8, apareciendo en pantalla la opción de impresión SI/NO, por lo que selecciona SI e imprime el Comprobante de Aprobación para luego enviarlo al Auxiliar de Digitación.

3.1.1.4 Desembolso

Auxiliar de Digitación

1. Ingresa al Sistema a través del menú "Documentos para Desembolso", opción "Emisión Automática", ingresa la fecha de desembolso (día hábil siguiente), presiona la tecla "Enter" e imprime:

   a) los Contratos de Préstamos de acuerdo a las Resoluciones del Comité de Créditos.
   b) los correspondientes Planes de Pago.
   c) los Comprobantes de Desembolsos.

2. Controla la información impresa y posteriormente la lleva para su firma a los correspondientes niveles de autorización.

3. La documentación, señalada anteriormente, es luego recibida por el Auxiliar de Digitación quien controla su integridad y clasifica los files por Analista de Créditos responsable para ser enviados a cada uno de ellos.

Analista de Créditos

1. Una vez que el cliente se presenta y se identifica con su documento de identidad, le explica las principales cláusulas del Contrato de Préstamo y le hace firmar toda la documentación citada anteriormente, para luego entregársela y solicitarle que pase por Caja.

   A partir del monto normado se requiere el correspondiente reconocimiento de firmas.

   Para los clientes nuevos, la documentación debe ser entregada siempre por el Analista, mientras que a partir de un segundo préstamo podría ser responsabilidad del Auxiliar de Digitación o del Auxiliar de Informaciones.

Cajero

1. El cliente se presenta a la Caja con la documentación, el Cajero le solicita el documento de identidad al cliente.

2. Ingresa al Sistema de Caja por medio del menú "Movimientos de Caja", opción "Caja Empresarial", opción "Desembolsos en Efectivo", verifica los datos básicos con el documento de identidad y que la operación figure como pendiente de desembolso. Luego digita la función F8 en la computadora dando de alta el crédito en el Sistema de Caja.

3. Sella y firma el "Comprobante de Desembolso" y entrega el efectivo, la boleta de depósito, cuando se efectúa el desembolso vía una cuenta de ahorro, o cheque, este último previamente firmado por los correspondientes niveles de autorización.

   Los duplicados del "Contrato de Préstamo" y del "Plan de Pago" son entregados al cliente, mientras que los originales de éstos y del Comprobante de Desembolso se archivan en forma conjunta de acuerdo a un orden numérico, conjuntamente con el Acta de Reconocimiento de Firmas (original).

   A su vez, el Comprobante de Desembolso (duplicado) y el Comprobante de Ingreso de Caja por el Seguro de Desgravamen se archiva en el legajo de Caja del día como respaldo documentario del movimiento.

   La declaración de salud por el Seguro de Desgravamen deberá ser enviada semanalmente a la Gerencia de Créditos junto con el Comprobante de Ingreso de Caja.

4. En el caso específico de créditos mayores a U$S 20.000, los mismos deberán ser desembolsados a través de la emisión de cheques, fotocopias de los cuales deberán quedar como constancia archivada en el file.

Los procedimientos del Cajero en este punto se encuentran detallados con mayor profundidad en el "Manual de Procedimientos para Tesorería y Cajas".

3.1.2 Représtamo

Analista de Créditos

1. Luego de la cancelación del crédito el cliente se acerca a su Analista para solicitar otro préstamo.

2. El Analista revisa la información sobre la cancelación del crédito anterior a través del Comprobante de Cancelación, su situación en el sistema financiero nacional en función de la Central de Riesgos y su comportamiento histórico en base al listado de Sistemas denominado "Resumen de Comité".

142

3. Si la verificación resulta favorable el Analista llena con el cliente el F-3 "Formulario para Représtamo".

4. El Analista visita al negocio del cliente y actualiza la información sobre la situación socioeconómica (formulario F-3) y las garantías (formulario F-5).

   Al respecto debe aclararse que en los représtamos, los Analistas de Créditos deben cumplir con la normativa vigente sobre la visita al domicilio del solicitante; así como las visitas al negocio para verificar la fuente de ingresos. En aquellos représtamos menores al monto normado internamente, los Comités de Créditos se efectuarán sin la presencia del Analista que propone el crédito.

   Se exceptúan de esta regla los représtamos presentados por analistas con menos de seis meses de antigüedad en el puesto, dado que éstos todavía no cuentan con la experiencia suficiente y se considera que todavía siguen en el proceso de capacitación y se requiere un seguimiento más cercano por parte de sus superiores.

   Independientemente de lo mencionado en el primer párrafo, el responsable de la aprobación de un représtamo puede requerir la presencia del Analista en cualquier caso en que existan dudas o se necesite obtener información adicional.

Auxiliar de Digitación

1. El Analista de Créditos entrega los files actualizados al Auxiliar de Digitación.

2. Adicionalmente a la información señalada para el primer crédito, los files deben contener la siguiente información:

   - Comprobante de Cancelación del anterior crédito.

   - El listado "Relación Cliente-Crédito" emitido por el Sistema de Cartera.

   - Debe incluirse el informe de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras actualizando la información sobre la situación del cliente en el sistema financiero nacional.

3.1.3 Seguimiento del Crédito

1. El cliente no paga las cuotas de su crédito.

2. El Analista efectúa diariamente el seguimiento del crédito moroso a través del Listado de Mora por Analista.

   A su vez el Gerente de Créditos, el Gerente Regional y/o Jefe o Subjefe de Agencia verifica diariamente el "Listado de Mora - Todos los Analistas", debiendo visitar a clientes para

145

detectar eventuales problemas y conversar con los mismos a los efectos de informarles sobre las consecuencias del atraso en sus pagos.

3. Un cliente moroso debe ser visitado por el correspondiente Analista de Créditos con una carta firmada por el Jefe de Agencia en la cual se le informe la situación y los recargos que sufrirá por tal demora en el pago.

   Después de las 9 cartas (3 tipos de cartas para cada interviniente del crédito), si se llegará al caso, y luego de un tiempo prudencial en el que el cliente no regularizara su situación, puede enviarse una carta notariada en la que en términos más estrictos conmine al cliente a solucionar tal situación.

4. Cuando el cliente muestra interés de regularizar su situación, pero no tiene liquidez para hacerlo, se completa el formulario F-10 "Compromiso de Pago" entre el cliente y un representante de la Institución, que puede ser el Analista de Créditos, el Jefe o Subjefe de Agencia, el Gerente Regional o el Gerente de Créditos.

   Tanto el original (para la Institución) como el duplicado (para el cliente) son firmados por las partes con la aclaración del número del documento de identidad del cliente.

5. Si el cliente no paga la(s) cuota(s) en mora o no cumple con el compromiso de pago acordado , la Gerencia de Créditos, el Gerente Regional y/o el Jefe o Subjefe de Agencia, conjuntamente con el Analista de Créditos, tienen la potestad de efectuar el retiro de las garantías, utilizando el formulario F-11 "Constancia de Recepción de Prenda" y de enviar el caso al abogado para su cobro judicial, quedando a cargo del cliente todos los gastos judiciales y costas procesales.

6. En el caso de que el cliente pague el saldo adeudado las prendas serán devueltas, utilizando el formulario F-12 "Constancia de Devolución de Prenda".

7. Cuando el cliente no puede pagar por condiciones justificables y ajenas a su voluntad, el Analista de Créditos puede proponer al Comité de Crédito uno de los siguientes procedimientos: moratoria, pago parcial de los recargos, anulación total de recargos o reprogramación de la deuda. Todos estas alternativas se profundizan más adelante en "Aspectos Especiales".

   Todos los créditos que tengan saldos en mora mayores o iguales a US$ 1.000 o el monto actualizado por normativa interna, y con 180 días o más de atraso deben ingresar al proceso judicial.

3.1.4 Cancelación del Crédito

Cajero

1. El cliente, o quién se presente para cancelar la cuota de un préstamo:

144

- Le comunica al Cajero el número de crédito. En caso que no pueda proporcionarlo, se procederá a la búsqueda alfabética a través del Sistema.

- Ingresa al Sistema de Caja por medio del menú "Movimientos de Caja", opción "Caja Empresarial", opción "Pagos en efectivo" y digita el número de crédito.

- Se consulta al cliente si el nombre que aparece en la pantalla es correcto y se le informa el monto que debe pagar.

- Se recibe el dinero, se cuenta el mismo, si el dinero recibido no fuera exactamente el monto a cobrar se calcula el vuelto a entregar al cliente, utilizando para ello la calculadora de cinta para evitar equivocaciones.
- Ingresa la cobranza al Sistema a través de la tecla F8, identificando el número de crédito y emitiendo el "Comprobante de Ingreso" por duplicado. El original se lo entrega al cliente mientras que el duplicado se archiva en el legajo de Caja.

2. En el caso de cobranzas de cuotas a través de cheques, éstos deberán ser emitidos por los clientes a nombre de la entidad y recibidos por el Cajero hasta las 11:30 hs..

3. Los procedimientos del Cajero señalados en forma resumida en los puntos anteriores se encuentran ampliados en el "Manual de Procedimientos para Tesorería y Cajas".

3.1.5 Otros Procedimientos

3.1.5.1 Cobro de Cuotas en Domicilio o Negocio del Cliente

1. Si se trata de una cobranza efectuada directamente por un Analista de Créditos o Jefe o Subjefe de Agencia en el domicilio o negocio del cliente, se recibe de éste el dinero y la primera copia (amarilla) del recibo manual, se sella y firma la segunda copia (celeste) que queda en el talonario. Posteriormente, se sigue el mismo procedimiento descrito para la cobranza en caja.

   Debe destacarse que todos los recibos manuales emitidos deben llevar la firma de la persona que efectuó el pago, tanto en el original como en las copias.

2. Los procedimientos ampliados de este tipo de situaciones se encuentran en el "Manual de Procedimientos de Tesorería y Cajas".

3.1.5.2 Archivo de Files e Información de Créditos

1. Los files de los créditos aprobados son archivados alfabéticamente por cada Analista en un archivo personal bajo su exclusiva responsabilidad.

2. Los contratos de préstamo son archivados secuencialmente de acuerdo al número de crédito por el Jefe de Agencia bajo su exclusiva responsabilidad.

145

3. La documentación de los créditos rechazados, si lo requiere el solicitante, debe ser devuelta a éste, archivando las fotocopias de tal documentación en el correspondiente file, ordenados cronológicamente por el Auxiliar de Digitación en un archivo de créditos rechazados.

4. Cada file de créditos debe contener como mínimo, según la evolución en la relación con el cliente (primer crédito o représtamo) la siguiente información:

En la parte derecha (archivado de adelante para atrás)

- Hoja de control de archivo y firmas.
- Comprobante de Cancelación.
- F-3 "Formulario para Représtamo", cuando el cliente haya solicitado un nuevo préstamo.
- F-3A "Formulario para Représtamo" (Créditos menores a U$S 500).
- F-18 "Formulario de Seguimiento de Créditos" para seguimiento de la inversión.
- F-19 "Formulario de Seguimiento de Créditos", para el seguimiento de los créditos mayores a U$S 20.000 cada cuatro meses, independientemente de si el crédito está vigente o en mora.
- F-10 "Compromiso de Pago".
- F-9 "Solicitud para Procesos Especiales", utilizados para ingresos y/o correcciones manuales.
- Carta notariada al cliente moroso, (2o. aviso).
- Carta de aviso, en caso de que se trate de un crédito que está o estuvo en mora siete o más días, (1o. aviso).
- Comprobante de Aprobación.
- F-1 "Solicitud de Crédito".
- F-2A "Solicitud de Crédito", para créditos menores a U$S 200.
- F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito".
- Resumen del Comité de Créditos emitido por el Sistema.
- Informe de la Central de Riesgos.
- F-15 "Flujo de Fondos", si se trata de un crédito a un pequeño empresario o si es Estacional.
- F-7 "Cálculo de Costos de Producción".
- F-4 "Inventario".
- Hojas anexas al F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito" que elabore el Analista de Créditos cuando lo requiera.
- Croquis de la ubicación del domicilio del cliente.
- Croquis de la ubicación del negocio del cliente.
- Información sobre el negocio del cliente (estados financieros, impuestos, etc.).
- Fotocopia de la documentación que sustente la propiedad de bienes, si tuviera.

En la parte izquierda (archivado de adelante para atrás)

- Hoja de control de archivo y firmas.
- F-12 "Constancia de Devolución de Prenda".

146

- F-11 "Constancia de Recepción de Prenda".
- F-5 "Formulario de Garantías".
- F-16 "Formulario de Garantías" (Pequeña Empresa).
- F-8 "Información del Garante Personal".
- Croquis del domicilio del garante.
- Fotocopia del documento de identidad del garante.
- Fotocopia del documento de identidad del codeudor.
- Fotocopia del documento de identidad del solicitante.
- F-13 "Constancia de Recepción de Documentos", si el cliente dejó documentos en custodia de la entidad.

3.2 Crédito Preferencial

3.2.1 Otorgamiento del Crédito

3.2.1.1 Análisis

Analista de Créditos

1. Visita el negocio del cliente en fecha y hora acordada anteriormente para:

   a) Llenar los datos del "Balance General" y de "Ingresos y Egresos Mensuales de la Empresa", diseños impresos en el formulario F-3.

   b) Llenar el formulario F-4 "Inventario" al tomar nota de las existencias de las mercaderías del negocio.

   c) Llenar el F-8 "Información del Garante Personal".

   d) Verificar la prosperidad y el potencial del negocio.

2. Visita el domicilio del cliente completando el formulario F-5 "Formulario de Garantías" y verificando la estabilidad domiciliaria y el nivel socioeconómico de la familia.

3. Controla la integridad de la información obtenida, realizando un análisis independiente de cada cliente y enfatizando el análisis sobre aspectos tales como la estabilidad del negocio y la historia del cliente con la Institución para, finalmente, incluir sus comentarios y opinión sobre el cliente analizado en la sección denominada "Propuesta de Crédito" del formulario correspondiente y firmar.

4. Envía los files de créditos al Auxiliar de Digitación.

Auxiliar de Digitación

1. Ingresa al menú "Sistema Preferencial" en la opción 1 "Mantenimiento de Clientes Especiales" ingresa con el número de cliente y obteniendo todos los datos del cliente, el

147

Sistema asigna el número del crédito preferencial (w#), siguiente al último asignado, y digita F8 para grabar.

2. Al recibir los files ingresa al Sistema de Créditos a través del menú "Servicio Preferencial" , opción 2 "Completar Datos del Cliente", ingresa el número de cliente y obteniéndose la siguiente información relacionada con el cliente:

    - Datos del Cliente.
    - Datos del Codeudor.
    - Datos de la Empresa.
    - Balance General y Estado de Resultados.

3. Ingresa dentro del menú "Sistema Preferencial" a la opción 3 "Registrar Garantías" donde digita "w" y el número de crédito asignado e ingresa la descripción de la garantía (tipo de bien, valor, etc.) y digita F8 para grabar.

4. Ingresa nuevamente a la opción 1 "Mantenimiento de Clientes Especiales" y digita F8, aparece la opción SI/NO para imprimir y digita SI.

5. Sale del menú "Sistema Preferencial" e ingresa a la opción "Consulta de Clientes", ingresa el número de cliente, digita F7 para obtener en pantalla el Balance General y el Estado de Resultados, digita F4 para imprimir.

6. Envía la información impresa al Jefe de Agencia.

7. Para verificar si el crédito entró en mora, ingresa al menú "Consulta Créditos", opción "Estado de Créditos", digita el número de solicitud o el número de crédito anterior, presiona la función F 5 obteniendo la información del cliente grabada oportunamente y presiona la función F 4 para imprimir el "Listado de Recargos".

8. Dentro del mismo menú mencionado en el punto anterior, selecciona la opción "Relación Cliente-Crédito", ingresa el número de documento de identidad del cliente para obtener en forma automática la información del cliente y posteriormente presiona la función F 4 para imprimir el listado "Relación Cliente-Crédito", pudiendo ser efectuada esta acción por parte de los analistas de crédito.

9. Archiva los mencionados listados en los files de créditos y los envía al Jefe de Agencia.

Analista del Créditos

1. Recibe los files de créditos y los archiva cronológicamente y dentro de cada día en forma alfabética.

3.2.1.2 Comité de Créditos

Analista del Créditos

1. Recibe del Auxiliar de Digitación los files de créditos y coordina con el correspondiente nivel de aprobación la presentación de los casos analizados e ingresados al Sistema.

2. Presenta los mismos ante los niveles de aprobación correspondientes, establecidos en el Reglamento de Créditos.

En la presentación resalta principalmente:

a) los parámetros utilizados para elaborar el Balance General y los Ingresos y Egresos Mensuales de la Empresa.

b) ampliación de sus comentarios, si es necesario.

c) los fundamentos de su opinión en general y en particular sobre aspectos tales como la estabilidad del negocio.

3. Los correspondientes niveles de autorización deben incluir en la sección "Resolución del Nivel de Aprobación" del F-3 sus comentarios y firmar a continuación.

3.2.1.3 Desembolso

Jefe de Agencia

1. Ingresa al Sistema de Cartera a través del menú "Servicio Preferencial", opción "Mantenimiento de Clientes Especiales ", ingresa el número de cliente y digita la tecla B para grabar la aprobación del crédito de acuerdo a la Resolución del Comité.

2. Aparece en pantalla opción de impresión del Comprobante de Aprobación, para lo cual debe optar por SI.

3. Dentro del mismo menú, digita la función F4 para imprimir el "Contrato de Préstamo".

4. Envía los files de créditos (aprobados y rechazados) y las tarjetas de crédito preferencial (en blanco) al Auxiliar de Digitación.

Auxiliar de Digitación

1. Los files de créditos rechazados son enviados al (los) correspondiente(s) Analista(s) responsable(s).

2. Llena las tarjetas de crédito preferencial con los datos del cliente.

Cuando el cliente se presenta en la entidad:

- Le solicita el documento de identidad para identificarlo.

- Amplia la explicación, que oportunamente le dio el Analista de Créditos , sobre las condiciones del crédito y le entrega la tarjeta de crédito preferencial.

- Consulta al cliente sobre el monto que desea retirar dentro del total aprobado y la cuota que desea pagar dentro de la cuota máxima autorizada.

- Ingresa al Sistema a través del menú, opción 4, "Servicio Preferencial", opción 4 "Aprobación de Créditos Automáticos", digita el número de cliente, el monto a desembolsar y la cuota elegidos por el cliente para finalmente presionar la función F 8 con el objeto de grabar los datos ingresados e imprimir el Comprobante de Desembolso y el Plan de Pago.

- Digita F7 para ingresar el código de la fuente de financiamiento a utilizar y luego un Escape y F8 para grabar. El Sistema muestra la opción SI/NO para imprimir el Comprobante de Desembolso, digitando SI.

- Le hace firmar el Comprobante de Desembolso, el Plan de Pago y el Contrato de Préstamo, verificando las firmas con el documento de identidad.

- Le hace firmar el Comprobante de Desembolso (original y duplicado) y el Contrato de Préstamo (original y duplicado) por el Jefe de Agencia , mientras que el Contrato de Préstamo (original y duplicado) es firmado por el nivel de aprobación correspondiente. El duplicado de tal contrato se lo lleva el cliente mientras que el original va al archivo bajo la responsabilidad del Jefe de Agencia.

- El Comprobante de Desembolso (original) se archiva en el Sector Créditos, el duplicado se archiva en el File de Crédito.

- Ingresa al menú "Sistema Preferencial", opción 5 "Proceso Manuales", opción 3 "Emisión de un Plan de Pagos".

- Los pasos posteriores que debe seguir el cliente y direccionamiento del Comprobante de Desembolso son los mismos que los señalados para el crédito normal.

3.2.2 Représtamo

Auxiliar de Digitación

1. Ya se trate de un crédito vigente o cancelado, si la conducta de pago no fue la adecuada (estimativamente atrasos mayores a los 15 días) lo transfiere el caso al Analista responsable o al Jefe de Agencia para que evalúe los riesgos del desembolso.

2. Previa autorización del Analista de Créditos o del Jefe o Subjefe de Agencia, recibe al cliente, solicitándole su documento de identidad y con el número de éste ingresa al Sistema, opción 1 "Análisis", opción 2 "Estado de Créditos", digita F5 para verificar la puntualidad en el pago del crédito vigente.

Cuando el cliente tiene cancelado el último crédito, se ingresa a la opción 3 "Seguimiento", opción 2 "Emitir Comprobante de Cancelación" con el objeto de analizar la conducta de pago del cliente.

Adicionalmente, el Auxiliar de Digitación ingresa a la opción 1 "Análisis", y dentro de ella a la opción 6 "Consulta Clientes-Créditos", imprimiendo con F8 el reporte que muestra las deudas del cliente con las otras entidades financieras así como la deuda con Caja Los Andes.

En el caso que todo esté en orden, ingresa al menú "Sistema Preferencial", opción "Mantenimiento de Clientes Especiales", verifica la vigencia de la línea de crédito aprobada oportunamente, entra a la opción "Aprobación de Crédito Automático" comprueba las cuotas máxima y óptima y de acuerdo a la disponibilidad de fondos de la línea y a la cuota que surge del monto solicitado se procede al desembolso del mismo.

3.2.3 Seguimiento del Crédito

1. El Analista del Créditos efectúa diariamente el seguimiento del crédito moroso a través del Listado de Mora por Analista. A su vez el Gerente de Créditos verifica diariamente el "Listado de Mora - Todos los Analistas".

2. En el caso que el cliente preferencial entre en mora a un punto tal que incumpla alguno(s) de los criterios de buena conducta en los pagos que han sido establecidos para el acceso al crédito preferencial, perderá esta categoría y dependiendo de la gravedad de los incumplimientos evidenciados, podrá ser atendido nuevamente asignándole el caso a un Analista, como si se tratara de un cliente normal.

3.2.4 Cancelación del Crédito

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados para los créditos normales.

3.2.5 Otros Procedimientos

3.2.5.1 Cobro de Cuotas en Domicilio o Negocio del Cliente

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados en este punto para el crédito normal.

3.2.5.2 Archivo de Files e Información de Créditos

1. El resguardo físico de los files de los créditos aprobados en archivadores es exclusiva responsabilidad del Analista de Créditos.

2. Los contratos de préstamo son archivados secuencialmente de acuerdo al número de crédito por el mensajero, siendo exclusiva responsabilidad del Jefe de Agencia su resguardo físico.

121

3.3 Crédito Estacional

3.3.1 Otorgamiento del Crédito

3.3.1.1 Información y Solicitud

Analista de Créditos

1. El contacto inicial con el posible cliente estacional generalmente se da a través de dos caminos:

   a) Cuando el Analista de Créditos informa sobre las características y ventajas de este tipo de crédito a sus buenos clientes, calificados como tales en función a su comportamiento histórico con la entidad.

   b) Cuando esos buenos clientes se acercan a sus respectivos Analistas para requerir dicha información.

2. Los interesados que cumplen con los requisitos y que están de acuerdo con las condiciones informadas, inician con el Analista el trámite de otorgamiento del crédito, siguiendo los mismos pasos que los señalados para el crédito normal, con la distinción de que el Analista llena el F-3 "Formulario para Représtamo" e incluye en él la leyenda "Crédito Estacional" para que el Auxiliar de Digitación tome nota del tipo de crédito que debe ingresar al Sistema.

Auxiliar de Digitación

1. Ingresa los datos del cliente en el Sistema siguiendo los mismos pasos que los mencionados en el crédito normal, con la excepción de que al completar los datos del crédito debe ingresar las condiciones acordadas con el cliente seleccionando para ello entre una de las siguientes opciones, según el caso: "Completar Créditos con Cuotas de Gracia", "Completar Créditos con Fecha de Desface" o "Registrar Planes de Pago Irregular".

3.3.1.2 Análisis

Analista de Créditos

1. Evalúa el comportamiento del cliente en los últimos créditos que mantiene o mantuvo con la Institución.

2. Verifica el comportamiento histórico de pagos y la evolución económica y financiera del negocio del cliente.

3. Solicita al cliente información sobre el nivel de ventas que estima durante el período de vigencia del crédito estacional solicitado.

4. Evalúa la razonabilidad de las mismas tomando en cuenta ciertos parámetros tales como: ventas en períodos similares, potencialidad del mercado específico demandante de su producción y/o servicio, saldo y amortizaciones del crédito normal, etc..

5. Llena el F-3 "Formulario para Représtamo" y actualiza la información del F-5 "Formulario de Garantías".

6. Adicionalmente, debe completarse un flujo de fondos de la unidad socioeconómica de acuerdo al monto solicitado y normado internamente.

7. Presenta el caso al Comité de Créditos.

3.3.1.3 Comité de Créditos

Como diferencia más sobresaliente en relación al análisis que se efectúa en el Comité de Créditos explicitado para el crédito normal, debe mencionarse que en esta modalidad se privilegia la obtención y el estudio de la evolución de las ventas durante el período de vigencia del crédito estacional solicitado.

3.3.1.4 Desembolso

Auxiliar de Digitación

1. Sigue los mismos pasos que los señalados en el crédito normal, digitando el número de crédito y adicionando el número de cuotas, las fechas de pago (generalmente dos) en función del F-3 "Formulario para Représtamo".

2. Posteriormente, sigue los mismos pasos que los señalados en el crédito normal.

3.3.2 Seguimiento del Crédito

1. El Analista efectúa diariamente el seguimiento del crédito moroso a través del "Listado de Mora por Analista"

   A su vez el Gerente de Créditos, el Gerente Regional y/o el Jefe o Subjefe de Agencia verifica diariamente el "Listado de Mora - Todos los Analistas".

2. La metodología de información de la mora al cliente y de requerimiento de regularización de su situación es la misma que la señalada para los créditos normales aunque los plazos son más cortos.

3.3.3 Cancelación del Crédito

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados para los créditos normales.

3.3.4 Otros Procedimientos

3.3.4.1 Cobro de Cuotas en Domicilio o Negocio del Cliente

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados en este punto para el crédito normal.

3.3.4.2 Archivo de Files e Información de Créditos

1. Los files de los créditos aprobados son archivados alfabéticamente por el Analista de Créditos bajo su exclusiva responsabilidad.

2. Los contratos de préstamos son archivados secuencialmente de acuerdo al número de crédito siendo responsabilidad del Jefe de Agencia su resguardo físico.

4. Procedimientos — Crédito a la Pequeña Empresa

4.1 Crédito Normal

4.1.1 Otorgamiento del Crédito

4.1.1.1 Información y Solicitud

Analista de Créditos a la Pequeña Empresa

1. Contacta a los posibles clientes a partir de diversas metodologías tales como: identificación de proveedores recomendados por ciertos microempresarios, clientes de la Institución, acercamiento del mismo empresario que se enteró del servicio prestado a través de distintas formas de publicitar el servicio (volantes, etc.) y la búsqueda en las guías (telefónica y especializadas).

2. Visita el negocio del pequeño empresario seleccionado y mantiene una conversación sobre las características de su negocio.

   Paralelamente evalúa la zona de ubicación del negocio, el movimiento de la clientela del mismo y si cumple con los requisitos establecidos en el Reglamento de Créditos para este tipo de crédito.

3. Si el cliente está interesado, durante la misma visita llena el formulario F-1 "Solicitud de Crédito" y se le solicita que próximamente pase por la Institución.

4.1.1.2 Análisis

Analistas de Créditos

1. Recibe la visita del interesado, obteniendo la información necesaria para empezar a llenar el formulario F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito". En la misma charla evalúa la voluntad de pago del interesado.

154

2. Visita el negocio del cliente en fecha y hora acordada para verificar en el lugar la información volcada en el formulario F-2.

   Por otra parte, toma inventario de las mercaderías existentes en el negocio y llena el formulario F-4 "Inventario".

   En esta visita también llena "Formulario de Garantías", denominado F-5 en el caso de bienes objeto de prenda y F-16 en el caso de bienes objeto de hipoteca.

   Se le informa sobre la documentación que debe presentar en la Oficina Central de la Institución para formalizar la(s) garantía(s).

3. Una vez recibida la citada documentación, en el caso de créditos hipotecarios elabora una carta de envío de la misma al Jefe del Departamento Legal de la Institución para su revisión.
4. En función a toda la información obtenida y la apreciación personal en las visitas realizadas, confecciona un informe de análisis sobre el interesado en cuanto a su situación patrimonial, económica y financiera (a través del F-15 "Flujo de Fondos"). Esto es aplicable a los casos a partir de los montos normados internamente.

   El análisis debe traspasar el ambiente de la empresa y tomar en cuenta su entorno; es decir, aquellas variables externas que no son controlables por la empresa como ser las condiciones económicas, sociales, jurídicas, la competencia, etc..

4.1.1.3 Comité de Créditos

Analista de Créditos

1. En solicitudes que estén garantizados con hipoteca, elabora el Acta Resumen del caso a presentar al Comité, adjuntándose a la misma al informe de análisis citado anteriormente.

   Casos no incluidos en este tipo de garantía, presenta al Comité el Resumen de Comité de Créditos más los documentos y formularios respaldatorios del análisis efectuado.

Los integrantes del Comité de Créditos, según los niveles de autorización, analizan principalmente los siguientes aspectos:

a) Estabilidad del negocio.
b) Voluntad de pago.
c) Análisis de la actividad económica actual y proyectada del solicitante del crédito.
d) Bases para definir o estimar las ventas.
e) Análisis de la composición del Balance General.
f) Margen bruto y costos operativos.
g) Flujo de Fondos.
h) Garantías.
i) Central de Riesgos.

2. Aquellos casos que son rechazados, se deja evidencia de los motivos que sustenta tales rechazos, mientras que para los que han sido aprobados se elabora el Acta de Comité.

3. Tanto los files de créditos aprobados como de los rechazados son enviados al Auxiliar de Digitación.

Auxiliar de Digitación

Sigue los mismos pasos que los señalados en el crédito normal.

Gerente de Créditos/Gerente Regional

1. Ingresa al Sistema siguiendo los mismos pasos que sigue el Jefe de Agencia en el crédito normal a los efectos de activar el crédito aprobado.

Auxiliar de Digitación

1. Envía al Analista de Créditos a la Pequeña Empresa los files de los créditos aprobados e ingresados al Sistema.

4.1.1.4 Desembolso

Analista de Créditos

1. Recibe los files de créditos y hace firmar la documentación a las correspondientes firmas autorizadas, archivándolos transitoriamente a la espera de la llegada del cliente.

2. Una vez que llega el cliente al sector de Pequeña Empresa los pasos que se siguen para el desembolso son los mismos que los señalados para el crédito normal a la microempresa. Cada seis meses deberá elaborar un Flujo de Fondos (F-15) del cliente y verificar la inversión y, cada dos años,, actualizar el avalúo correspondiente.

3. En el caso de créditos hipotecarios, la documentación archivada en el file debe ser revisada por el Departamento Legal, dando su visto bueno u objeciones por escrito.

4.1.2 Représtamo

1. Luego de la cancelación del crédito el cliente se acerca al Analista de Créditos a la Pequeña Empresa para solicitar otro préstamo.

2. El Analista revisa la información sobre la cancelación del crédito anterior a través del Comprobante de Cancelación, su situación en el sistema financiero nacional en función de la Central de Riesgos y su comportamiento histórico en base al listado de Sistemas denominado "Resumen de Comité".

3. Si la verificación resulta favorable el Analista llena con el cliente el F-3 "Formulario para Représtamo".

4. El Analista visita al negocio del cliente y actualiza la información sobre la situación socioeconómica (formulario F-3), la(s) garantía(s) hipotecaria(s) (formulario F-16) y las garantías prendarias (formulario F-5).

5. El Analista entrega los files actualizados al Auxiliar de Digitación.

6. En el caso de créditos garantizados con hipotecas, se efectuará el mismo análisis crediticio que es desarrollado para un crédito nuevo, así como también un nuevo estudio legal de la operación.

4.1.3 Seguimiento del Crédito

El seguimiento del crédito se realiza ante alguna de las siguientes situaciones:

- Cuando el crédito fue solicitado para financiar la compra de activo fijo.

- Cuando el monto del crédito otorgado es elevado (por encima del monto normado internamente).

En el caso de que se efectúe la visita al negocio del cliente, el Analista de Créditos a la Pequeña Empresa llena el formulario F-18 o el formulario F-19, "Formulario de Seguimiento de Créditos", para créditos hasta U$S 20.000 y para mayores a tal monto, respectivamente.

4.1.4 Cancelación del Crédito

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados para los créditos normales a microempresarios.

4.1.5 Otros Procedimientos

4.1.5.1 Cobro de Cuotas en Domicilio o Negocio del Cliente

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados en este punto para el crédito normal.

4.1.5.2 Archivo de Files e Información de Créditos

1. Los files de los créditos aprobados son archivados alfabéticamente por el Analista de Créditos bajo su exclusiva responsabilidad.

2. Los contratos de préstamo son archivados de acuerdo al número de crédito por el Jefe de Agencia bajo su exclusiva responsabilidad.

3. Por su parte, la documentación original de propiedad de bienes de clientes y las hipotecas son archivadas en el Departamento Legal.

4.2 Crédito Estacional

4.2.1 Otorgamiento del Crédito

4.2.1.1 Información y Solicitud

Se presentan los mismos pasos que los señalados en el crédito estacional para microempresarios, siendo aplicables los requisitos que oportunamente se normen específicamente para esta modalidad de crédito.

4.2.1.2 Análisis

Los procedimientos que desarrolla el Analista en el crédito estacional al microempresario son los mismos que debe desarrollar el Analista en créditos a la pequeña empresa pero poniendo mayor énfasis en el análisis de su capacidad de pago, mediante la elaboración del flujo de fondos del cliente, durante el tiempo solicitado de crédito, considerando, si existiesen, aspectos de impacto estacional.

4.2.1.3 Comité de Créditos

Los procedimientos que desarrolla el Analista de Créditos y la participación del Comité de Créditos en el crédito estacional al microempresario son los mismos que debe desarrollar el Analista en los créditos a la pequeña empresa y el correspondiente Comité.

4.2.1.4 Desembolso

Auxiliar de Digitación

1. Sigue los mismos pasos que los señalados en el crédito normal, digitando el número de crédito y adicionando el número de cuotas, las fechas de pago (generalmente tres) en función del F-3 "Formulario para Représtamo".

2. Graba esos datos presionando la función F 8 apareciéndole en pantalla la opción de impresión SI/NO, por lo que selecciona SI para imprimir el "Resumen de Comité".

3. Posteriormente, sigue los mismos pasos que los señalados en el crédito normal, a excepción que en créditos dirigidos a la pequeña empresa interviene el Departamento Legal en el análisis de la hipoteca presentada.

4.2.2 Seguimiento del Crédito

1. El Analista de Créditos a la pequeña empresa efectúa diariamente el seguimiento del crédito moroso a través del "Listado de Mora por Analista". A su vez el Gerente de Créditos, el Gerente Regional y/o Jefe de Agencia verifica diariamente el "Listado de Mora - Todos los Analistas".

155

2. La metodología de información de la mora al cliente y de requerimiento de regularización de su situación es la misma que la señalada para los créditos comunes aunque los plazos son más breves.

4.2.3 Cancelación del Crédito

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados para los créditos normales.

4.2.4 Otros Procedimientos

4.2.4.1 Cobro de Cuotas en Domicilio o Negocio del Cliente

Se siguen los mismos procedimientos que los señalados en este punto para el crédito normal.

4.2.4.2 Archivo de Files e Información de Créditos

1. Los files de los créditos aprobados son archivados alfabéticamente por el Analista de Créditos a la pequeña empresa bajo su exclusiva responsabilidad.

2. Los contratos de préstamo son archivados secuencialmente de acuerdo al número de crédito, siendo exclusiva responsabilidad del Jefe de Agencia su resguardo físico.

5. Aspectos Especiales

5.1 Mora

Es el período de suspensión de pagos en el que ha incurrido el deudor. Quedará constituido en ésta por el solo vencimiento del plazo convenido para el pago de sus obligaciones, es decir de manera automática, debiendo constar este extremo en el contrato. Excepcionalmente, si esta circunstancia no estuviese así prevista, deberá remitirse al deudor un requerimiento de pago a través de las cartas existentes en el Sistema, hasta llegar a la carta notariada.

5.2 período de Tolerancia (Moratoria)

Se podrá otorgar un período de tolerancia al deudor que haya incurrido en mora, cuando se haya producido un hecho imprevisible o inevitable para el deudor, que lo ha obligado a la suspensión de los pagos.

El Analista llenará el Formulario de Solicitud de Procesos Especiales el que será aprobado por el Jefe de Agencia. Esta tolerancia no podrá interpretarse como una modificación de los términos contractuales.

5.3 Anulación de Intereses Moratorios

La anulación de intereses moratorios es la exoneración del pago de una parte o la totalidad de los recargos generados por cuotas en mora, siempre que el cliente cancele sus cuotas vencidas, que exista una justificación con opinión favorable del Analista de Créditos y la autorización del nivel

de aprobación correspondiente que aprobó el crédito y con posterior informe a la Gerencia de Créditos, si fuese requerido por ésta.

5.4 Reprogramación

Es el acuerdo, convenio o contrato en virtud del cual se modifican las principales condiciones del crédito ya sea estableciendo un monto diferente o un nuevo plan de pagos por el saldo de un crédito impago y/o garantías.

Cabe aclarar que una reprogramación puede contemplar la totalidad del saldo de capital, pero en ningún caso intereses. Siempre que exista una causa justa y habiendo agotado cualquier otra alternativa, y a solicitud del cliente, el Analista de Créditos evaluará el caso presentando su propuesta al nivel de aprobación inmediato superior al que concedió el crédito original, pero nunca este nivel puede ser inferior al de la Gerencia Regional. No puede concederse más de una reprogramación para un mismo crédito.
El Sistema presenta modelos de contrato de reprogramación; los mismos se adecuan a cada una de los créditos a reprogramar.

En el caso de créditos reprogramados deberán fijarse nuevos plazos, montos de las cuotas, ratificación de garantías o ampliación de las mismas. Para este fin se deberá pasar los antecedentes al Departamento Legal de la Institución que estará encargado de la elaboración de nuevos contratos con nuevos números de créditos.

5.5 Central de Riesgos

Mensualmente, se deben enviar los reportes a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, entidad que luego de analizarlos emite un listado de los clientes que figuran en las listas de morosidad, castigo o ejecución en el sistema financiero nacional.

En tal sentido debe tenerse en cuenta que:

a) Todos los solicitantes de crédito deben ser chequeados previa evaluación en esa Central de Riesgos.

b) En caso de que el deudor o el codeudor figuren en el mencionado listado dentro de la categoría "CASTIGADOS" o "EN EJECUCION", no pueden ser atendidos en la Caja Los Andes, hasta que regularicen tal situación.

   Si está vencido deberá contar con el respaldo de regularización y podrá ser atendido.

c) Si el garante personal se encuentra como "CASTIGADO" o "EN EJECUCION", deberá ser cambiado por otro que no figure en la Central de Riesgos en dichas categorías.

d) Los solicitantes que opten por un crédito nuevo deberán ser igualmente verificados, al igual que el codeudor, ante la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

5.6 Evaluación y Calificación de Créditos

La evaluación y calificación de la cartera de créditos se efectuará siguiendo estrictamente los lineamientos establecidos en la normativa interna y en el Reglamento de Evaluación y Calificación de la Cartera de Créditos emitido por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. En tal sentido, la evaluación y la calificación de la cartera de créditos comprenderá la totalidad (100%) de los prestatarios de la entidad. La calificación será otorgada al prestatario en función a su capacidad de pago, de modo que refleje su riesgo crediticio en su conjunto.

Al fin de cada trimestre Auditoría Interna, a los efectos de revisar los files de créditos, deberá revisar la calificación de los créditos mencionados en el párrafo anterior y efectuar la evaluación y calificación de los créditos otorgados a prestatarios con endeudamiento total en la Institución mayor o igual a U$S 20.000, o su equivalente.

En la reunión de Directorio inmediata posterior al cierre de cada trimestre Auditoría Interna presentará el informe correspondiente para la aprobación de los resultados de la calificación de los créditos y de las previsiones constituidas. Los resultados de la calificación de cartera al 31 de diciembre de cada año serán puestos en conocimiento de la Junta General Ordinaria de Accionistas, conjuntamente con los estados financieros a esa fecha. Copia notariada de dichas actas de Directorio deben ser remitidas a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras dentro de los 30 días siguientes al correspondiente trimestre.

5.7 Acciones Judiciales por Créditos Vencidos

Las acciones judiciales de un crédito deben ser iniciadas a más tardar a los 91 días desde que el mismo entró en mora, a menos que se cuente con una autorización para su postergación por un plazo máximo de 90 días adicionales emitida por la Gerencia Nacional. Esta autorización deberá ser puesta en conocimiento del Directorio y constar en el file del deudor conteniendo como mínimo: monto de crédito, antigüedad de la mora, plazo de postergación de la ejecución, nombres y firmas y fecha de sesión de Directorio.

Para prestatarios cuya deuda sea igual o menor a U$S 1.000, o su equivalente, la Gerencia de Créditos está facultada para decidir el inicio o no de los procesos judiciales, atendiendo la conveniencia de la Institución.

La Junta General Ordinaria de Accionistas debe ser informada por el Síndico de todo crédito en mora igual o superior al 1% del patrimonio neto de la entidad y de todo crédito vencido por más de 90 días al que no se haya iniciado la acción judicial durante el ejercicio anual. En tal sentido la Junta debe necesariamente adoptar decisiones sobre ambos aspectos.

Antes del inicio de las acciones judiciales y, dentro de los plazos establecidos por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, deben agotarse todas las gestiones posibles para intentar la recuperación del crédito por la vía extrajudicial. A través de ésta, la Institución podrá utilizar como medio de persuasión de pago la publicación de avisos en periódicos en los que se solicite al cliente apersonarse en la misma sin mención expresa de la condición de deudor moroso.

Una vez dispuesta la ejecución judicial de un crédito el Gerente de Créditos debe enviar el correspondiente file con el Contrato de Préstamo respectivo, mediante carta de envío para acuse de recibo, al Jefe del Departamento Legal para iniciar las acciones legales pertinentes. Este último podrá solicitar información adicional a la que contiene el mencionado file. Por otra parte, el Analista de Créditos responsable del mismo deberá emitir un informe sobre la situación del crédito, lo que permitirá mantener adecuada y oportunamente informado al Jefe del Departamento Legal sobre eventuales variaciones significativas en la situación del cliente (demostración de voluntad de pago, reprogramaciones, subrogación, etc.) para que el Jefe del Departamento Legal elabore los documentos correspondientes a la nueva situación o se suspenda el proceso de ejecución.

Hasta el día diez de cada mes se debe contar con los informes del Jefe del Departamento Legal, conteniendo el detalle de la situación en que se encuentra cada crédito en ejecución, así como su opinión sobre las posibilidades de recuperación del mismo. Esta posibilidad de recuperación se debe calcular en base a la garantía lograda dentro del juicio (anotación de bienes, etc.).

Estos informes deben ser analizados por la Gerencia de Créditos quien determinará las acciones a seguir y presentará por lo menos al fin de cada trimestre un informe al Directorio sobre la cartera en cobranza judicial. A su vez los analistas de créditos deberán mantenerse informados de la situación de los procesos judiciales relacionados con los créditos en ejecución a su cargo, para ello deberán efectuar un oportuno seguimiento de los informes periódicos que emitan los abogados, en el interior del país, y el Jefe del Departamento Legal de la Institución.
Este deberá llevar un registro individual de cada proceso en ejecución judicial, el mismo que tendrá que ser actualizado permanentemente en función del avance de las causas.

En los casos en que se haya establecido una fórmula de pago, aceptada por la Institución, deberán incluirse en la cuenta del cliente los gastos incurridos por el Jefe del Departamento Legal, el cual emitirá un informe de los gastos realizados, información base para su registración contable por parte del Departamento de Contabilidad.

Cuando las garantías no hayan sido debidamente constituidas o fuesen insuficientes, el Jefe del Departamento Legal deberá, a partir de la declaración de bienes, efectuar las diligencias necesarias para identificar los bienes objeto de la ejecución judicial y posibilitar la aplicación de las futuras medidas precautorias.

Una vez adjudicado el bien, dentro del proceso de ejecución, la entidad eventualmente podrá hacer valuar las garantías para su posterior venta pública, especialmente, en los casos en el que el avalúo catastral no cubra los montos totales adeudados.

Si luego de haberse presentado en venta los bienes adjudicados a la Caja no se hubiese concretado su venta, la Institución podrá requerir al Jefe del Departamento Legal que solicite la adjudicación de dichos bienes a la misma o, en su caso, la constitución de una prenda pretoria a partir de la cual se posibilite a la Institución promover libremente la venta a terceros.

El proceso judicial permite el remate de bienes en base a avalúos oficiales, generalmente montos muy bajos, si no existen postores hasta el tercer remate, se puede pedir la adjudicación del bien a rematar, al Juez de la causa y en base a esta figura, realizar la venta.

5.8 Castigo de Créditos

Los créditos en mora que se encuentren previsionados en su totalidad por más de un año, deberán ser castigados contra las previsiones constituidas, debiendo contar con la siguiente documentación:

a) Informe de los Analistas de Créditos visado por el Jefe de Agencia.

b) Informe del Jefe del Departamento Legal a cargo de la causa sobre la situación y estado de cobro judicial presentando copias, testimonios, edictos y cualquier otro actuado, que evidencie no haberse logrado embargo de bienes ni retención de fondos o valores, o que los obtenidos han resultado insuficiente para recuperar totalmente el crédito. Esto es aplicable sólo para los créditos en los que se hayan iniciado acciones judiciales de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Evaluación y Calificación de Créditos.

c) Informe de la Gerencia de Créditos sobre la situación de la operación crediticia, conteniendo saldos de capital e intereses adeudados, previsión específica constituida, garantías y opinión sobre el grado de recuperabilidad.

d) Declaración jurada del Síndico referente a que la operación a castigar no es un crédito vinculado a la propiedad, dirección, gestión o control de la entidad financiera.

e) Acta de sesión del Directorio donde conste haber tomado conocimiento del castigo del crédito o haberlo autorizado.

Copia de toda esta información debe ser enviada al Departamento de Auditoría Interna.

En los casos de créditos con saldo igual o mayor al equivalente al 1% del patrimonio de la Institución; estos castigos, autorizados previamente por el Directorio, deberán ser puestos en conocimiento de la Junta General Ordinaria de Accionistas dentro del informe de la gestión. Los informes y documentos mencionados deben archivarse en los respectivos files de créditos.

Los castigos de créditos efectuados deben ser puestos en conocimiento del Directorio en la reunión inmediata posterior y serán incluidos en el acta de la misma. Los créditos castigados contablemente por haber superado el año desde la fecha en que han sido previsionados totalmente, no serán necesariamente dados de baja del Sistema de Créditos, sino que seguirán siendo tomados en cuenta para el análisis y seguimiento de la morosidad, así como para el cálculo de la bonificación de los analistas, ya que deben seguirse todas las acciones posibles para intentar su recuperación.

Para que un crédito sea definitivamente excluido del Sistema de Créditos y ya no se compute a ningún efecto es necesario que exista un informe del Gerente de Créditos o del Gerente Regional en el que se establezca que se han realizado todas las gestiones pertinentes y se concluya en la

imposibilidad de recuperar dicho crédito. Este informe deber ser refrendado por Auditoría Interna.

De todas formas estos deudores deben ser mantenidos en la Central de Riesgos del Sistema de Créditos a los efectos de prevenir que en el futuro se dé curso a solicitudes en las cuales estas personas figuren ya sea como deudores, codeudores o garantes. Los files deben quedar en poder de la Gerencia de Créditos incluyendo los respectivos contratos de créditos que hayan resultado incobrables.

6. Formularios Listados y Pantallas

6.1 Detalle de los Formularios

Hojas de Control de Archivo y Firmas de Información

F-1: Solicitud de Crédito.
F-2: Formulario de Análisis Primer Crédito.
F-2A: Solicitud de Crédito (Créditos menores a U$S 200).
F-3: Formulario para Représtamo.
F-3A: Formulario para Préstamo (Créditos menores a U$S 500).
F-4: Inventario.
F-5: Formulario de Garantías.
F-7: Cálculo de Costos de Producción.
F-8: Información del Garante Personal.
F-9: Solicitud para Procesos Especiales.
F-10: Compromiso de Pago.
F-11: Constancia de Recepción de Prenda.
F-12: Constancia de Devolución de Prenda.
F-13: Constancia de Recepción y Devolución de Documentos.
F-15: Flujo de Fondos (Pequeña Empresa).
F-16: Formulario de Garantías (Pequeña Empresa).
F-18: Formulario de Seguimiento de Créditos, para seguimiento de inversión.
F-19: Formulario de Seguimiento de Créditos (Mayores a U$S 20.000).

6.2 Listados

6.2.1 Modulo de Crédito (BOLCRE)

BOLCRE 10: Completar Datos

DESE-001: Control de Solicitudes
CREE-101: Completar Datos del Cliente

BOLCRE 11: Completar Datos de Garantía

CREE-104: Registrar Garantías

BOLCRE 12: Completar Datos de Créditos

CREEN-102: Completar Datos del Crédito

164

CREEN-502: Completar Créditos con Fecha de Desface
CREEN-202: Completar Créditos con Cuotas de Desface
CREEN-302: Completar Créditos con Cuotas de Gracia
CREE -009: Registrar Planes de Pago Irregular

BOLCRE 30: Decisiones del Comité

BOLCRE31: Aprobar Créditos
CREEN-103: Aprobar Créditos
CREEN-203: Aprobar Créditos con Cuotas de Desface
CREEN-303: Aprobar Créditos con Cuotas de Gracia
CREEN-503: Aprobar Créditos con Fecha de Desface
CREEN-016: Aprobar Créditos con Planes Irregulares

CREM-210: Modificar Créditos Aprobados
CREEN-603: Modificar Créditos Aprobados
CREENA-03: Modificar Aprobación Fecha de Desface
CREEN-703: Modificar Aprobación Cuotas de Desface
CREEN-803: Modificar Aprobación Cuotas de Gracia
CREE-116: Modificar Aprobación Planes Irregulares

BOLCRE33: Otras Decisiones de Comité
BOLE-293: Cambiar Tipo de Contrato para Aprobados
PCAJRECH: Retirar Créditos Aprobados
PCRECHCR: Rechazar Créditos
BOLE-193: Desaprobar Créditos
BOLE-393: Desaprobar Contrato Preferencial
GENA-202: Cambio de Resp.: Créditos Solicitados
BOLE-006: Desbloquear Cliente en Central de Riesgo
CAJP-004: Moratoria
GENA-102 Reasignación de Analistas
CAJP-1002: Castigar Créditos
CREEN-012: Modificar Estado de Cobro Judicial
GENT-697: Ingresar Créditos Observados

BOLCRE34: Aprobar Reprogramaciones
CAJP-009: Solicitar Refinanciaciones
BOLE-005: Adición de Créditos a Reprogramar

DESEM 000: Desembolso

DESEM-200: Procesos Manuales
PDESETOT: Emisión Documentos para un Crédito
PDESECON: Emisión de un Contrato
PDEPLPAG: Emisión de un Plan de Pago
PDESRECI: Emisión de un Comprobante de Desembolso

DESEM-100: Procesos Automáticos

DESP-001: Desembolso Automático
DESP-002: Emisión Automática de Contratos
DESP-003: Emisión Automática de Planes de Pago
DESP-004: Resumen de Solicitudes Resueltas

DESEM-300: Parámetros de Desembolso

GENT-618: Diseñar Títulos de Contrato
GENT-621: Diseñar Títulos de Avisos
GENT-636: Parametización de Avisos de Mora

CREM 300: Listados y Reportes (Créditos)

CREM-310: Control de Solicitudes

DESR-003: Solicitudes Asignadas (por Analista)
DESR-005: Solicitudes Pendientes (por Analista)
DESR-010: Solicitudes Aprobadas (por Analista)
DESR-001: Solicitudes Recibidas
DESR-004: Resumen de Solicitudes Resueltas
CRER-010: Causas de Rechazo

CREM-320: Control de Comité

CRER-001: Solicitudes para Comité
CRER-003:Solicitudes Aprobadas/Denegadas
CRER-004: Créditos para Desembolso
BOLR-008: Créditos Aprobados y/o Modificados

CREM-330: Reportes por Zona

CRER-020: Programación de o de Cuotas
CRER-025: Visitas para Cobro de Cuotas
CRER-028: Saldos de Créditos Vigentes

CREM-360: Control de Cartera

CRER-011: Programación de Cancelaciones
CRER-012: Programación de Pagos
CRER-071: Créditos Vigentes por Analista
CRER-172: Direcciones de Clientes por Analista
BOLR-622: Detalle de Cartera para Contabilidad
BOLR-028: Listado de Créditos en Ejecución Legal
BOLR-007: Listado de Créditos con Garantía Hipotecaria

CREM-380: Reportes de Cierre Mensual

CRER-016: Créditos Rechazados
BOLR-222: Detalle de Cartera Vigente Estacional
BOLR-122: Detalle de Cartera Vigente

BOLR-322: Detalle de Cartera Vigente Automático
MANP-123: Generar Tabla Credcli Agencia

BOLCRE-80: *Mantenimiento de Créditos*
GENT-631: Tabla de Feriados
GENT-617: Códigos de Zonas
GENT-690: Mantener Niveles
GENA-03 Cambio del CIP

GENM-100: Mantenimiento
PINDEXAR: Indexar Archivos
CRER-005: Comparación
CREDITOS/KARDEX
CRER-1002: Verificación de Desembolsos
GENR-003: Control de Login
RECALMAN: Recálculo de Mora
HINDEXAR: Indexar Archivos Historia
SAY-VERS: Versión Actual

CONM-200: Mantenimiento del Tipo de Cambio
GENE-101: Ingresar Tipo de Cambio
GENE-201: Modificar Tipo de Cambio
GENE-301: Consultar Tipos de Cambio
GENE-652: Editar Tasa de Cambio del Dólar
GENR-103: Historia de Principal Tasa de Cambio

GENT-693: *Mantenimiento a facturas*

BOLMON-00: Cierre Diario Monitor
CAJP-101: Cierre del Sistema

BOLCRE-90: Intercambios
GENT-301: Intercambio Externo-recibir
GENT-401: Intercambio Externo-mandar
GENT-901: Reconstruir Datos de Intercambio

MPREFER: Servicio Preferencial
CREN-014: Mantenimiento de Clientes Especiales
CREE-101: Completar Datos del Cliente
CREE-104: Registrar Garantías
CREE-013: Aprobación de Créditos Automáticos

DESM-200: Procesos Manuales
PDESETOT: Emisión de Documentos para un Crédito
PDESECON: Emisión de un Contrato
PDELPLPAG: Emisión de un Plan de Pago

PDESRECI: Emisión de un Comprobante de Desembolso

BOLMON-95: Líneas de Crédito (Pequeña Empresa)

CREE-021: Solicitar Líneas de Crédito
CREE-121: Aprobar Líneas de Crédito
CREE-221: Modificar Líneas de Crédito
CREE-020: Autorización para Desembolso de Créditos

BOLR-030: Recuperación estimada por fondo

BOLR-032: Todos los créditos por fondo

CREE-099: Solo Pruebas: Desembolso Créditos de Prueba

CREE-010: Cambiar planes de Créditos Vigentes

CAJR-046: Reporte de Ingresos por Analista

6.2.2 Modulo de Caja (BOLCAJ)

CAJM-100: Consulta de Caja
GENC-001: Estado de Cuenta
CAJP-902: Estado de Créditos

CAJM-500: Otros Movimientos
CAJE-017: Registrar Billetes y Monedas
CAJP-006: Estado de Caja
CAJP-306: Cambio de Cajero
CAJP-406: Cierre de Caja
CAJM-520: Remesas y Diferencias de Caja

CAJM-510: Movimientos Especiales
CAJP-003: Recuperación por Aplicar
CAJP-803: Otras Comisiones y Recargos
CAJP-1703: Otros Ingresos en Caja
CAJP-1803:Otros Egresos en Caja
CAJP-1203: Anulación de otras transacciones
CAJP-2003: Operaciones con Otras Sucursales

BOLCAJ11: Caja Empresarial
CAJP-205: Desembolso en Efectivo
CAJP-302: Pagos en Efectivo
BOLE-102: Compra Moneda Extranjera
BOLE-202: Venta Moneda Extranjera
BOLE-303: Anular Compra de Moneda Extranjera
BOLE-402: Anular Venta de Moneda Extranjera

AHOM-700: Caja-Captaciones

AHOM-710: Transacciones de Ahorro

AHOC-004:Consulta de Cuenta de Ahorro
AHOP-170: Depósitos de Ahorro
AHOP-270: Retiros de Ahorro
AHOR-009: Sustitución de Comprobantes de Ahorro

AHOM-730: Transacciones de DPF

AHOC-005: Consulta de Cuenta de DPF
AHOP-470: Depósito de Apertura DPF
AHOP-038: Retiro por Cancelación Cuenta DPF
AHOP-370: Pago de Interés de DPF
AHOP-412: Reversa de Transacciones (terminal)-DPF
AHOP-570: Abono a Intereses Cuenta DPF
AHOP-670: Cargos a Intereses Cuenta DPF

CAJM-700: Pagos Especiales

PCAJRECH: Retirar Créditos Aprobados
CAJP-113: Retiro de Créditos
CAJE-116: Anulación de Pagos
CAJP-502: Pagos en Efectivo con Fecha Anterior
CAJP-004: Moratoria
CAJP-802: Perdonar Recargos (solo Interés Moratorio)
CAJP-702: Perdonar Recargos
CAJP-110: Asignar Capital e Intereses
CAJP-1002: Castigar Créditos
CAJP-109: Desembolsar Refinanciamiento

BOLCAJ-20: Otros Movimientos en Caja

BOLE-302: Anular Compra de Moneda Extranjera
BOLE-402: Anular Venta de Moneda Extranjera
BOLE-104: Ingresar Código de Factura
BOLE-204: Anular una Factura

BOLCAJ-31: Reportes de Cierre Diario

CAJR-001: Listado de Ingresos
CAJR-002: Listado de Desembolsos
BOLR-002: Listado de Compra Venta Moneda Extranjera
CAJR-138: Otros Movimientos por Terminal
CAJR-238: Otros Movimientos por Cajero
CAJR-008: Créditos Cancelados
CAJR-307: Documentos de Cancelación por Fecha
CAJR-023: Saldo de Cartera por Fondos

BOLR-203: Saldo de Analista Vigentes y Retirados
CAJR-011: Listado de Mora Institucional (Impresor)
BOLM-006: Generar Tasas Activas
BOLM-005: Emitir Libro de Ventas

BOLCAJ-90: Intercambios en Caja

GENT-301: Intercambio Externo - recibir
GENT-401: Intercambio Externo - mandar
GENT-901: Reconstruir Datos de Intercambio

GENM-100: Mantenimiento

PINDEXAR: Indexar Archivos
CRER-005: Comparación CREDITOS/KARDEX
CRER-1002: Verificación de Desembolsos
GENR-003: Control de Login
RECALMAN: Recálculo de Mora

CAJM-400:Listados y Reportes de Caja

CAJR-001: Listado de Ingresados
CAJR-002: Listado de Desembolsos
BOLR-002: Listado de Compra Venta Moneda Extranjera
BOLR-005: Emitir Libro de Ventas
CAJR-138: Otros Movimientos por Terminal
CAJR-238: Otros Movimientos por Cajero
CAJR-241: Desembolsos en Efectivo Pendientes
CAJR-008: Créditos Cancelados
CAJR-307: Documentos de Cancelación por Fecha
CAJR-023: Saldo de Cartera por Fondos
CAJR—203: Saldo por Analista Vigentes y Retirados
CAJR-011: Listado de Mora Institucional (Impresor)
BOLM-006: General Tasas Activas

BOLMON-12: Reportes Semanales

BOLR-103: Saldo por Analista Cartera Vigente
BOLR-203: Saldo por Analista Vigentes y Retirados
CRER-318: Listado de Créditos Castigados Contabilidad
BOLM-008: Generar Archivo para Compañía Seguro
BOLR-011: Datos para Bonificación Agropecuaria

BOLMON-15: Saldos de Cartera

CAJR-005: Saldo de Cartera
CAJR-995: Saldo de Cartera Moneda/Banco/Mora
CAJR-095: Rep. Día Saldo de Carera con MDV
CAJR-023: Saldo de Cartera por Fondos

CAJM-430: Reportes de Cierre del Mes

110

CAJM-435: Reportes de Análisis

CAJR-112: Análisis de Cartera
CAJR-212: Análisis de Cartera por Saldos
CAJR-312: Análisis de la Colocación

BOLR-123: Listado para Previsiones

BOLR-423: Posibles Créditos a Castigar

BOLR-523: Créditos para Iniciar Proceso Judicial

CRER-018: Créditos Castigados

BOLR-622: Detalle de Cartera para Contabilidad

BOLR-318: Listado de Créditos Castigados Contabilidad

BOLR-026: Resumen de Recuperaciones por Rangos

BOLR-922: Detalle de Créditos Paralelos

CAJM-440: Otros Reportes de Caja

CAJR-010: Recargos Condonados
CAJR-013: Moratorias Otorgadas
CAJR-107: Emitir un Comprobante de Cancelación
CAJR-136: Créditos Cancelados en un Período
CAJR-236: Créditos Desembolsados en un Período
CAJR-047: Dineros Parados Desembolsados

CAJM-470: Reportes de Recuperación

CRER-182: Recuperación Estimada de Cuotas
CRER-282: Recuperación Estimada vs Recibida
CRER-382: Recuperación Estimada de Cuotas por Analista
CAJR-009: Proyección de Recuperación
CAJR-051: Recuperación Mensual Proyectada
BOLR-013: Resumen de Desembolsos
BOLR-014: Resumen de Recuperaciones

CAJM-410: Listados de Mora

CAJR-111: Listado de Mora Institucional
BOLR-004: Listado de Mora Agencia/Analista Arch.
CAJR-019: Listado de Mora por Analista

6.2.3 Modulo de Consulta (BOLCON)

BOLCON-000: Análisis

CREE-001: Consultar Cliente Estado de Créditos
CAJP-902: Estado de Créditos
CON CRE: Consultar Créditos
GENC-001: Estado de Cuenta
GENCO-04: Consultar Planes de Pago
CREE-015: Consulta Relación Cliente-Créditos
BOLE-003: Datos grabados sobre garantías cliente

BOLCON-10: Desembolso

PDEPLPAG: Emisión de un Plan de Pago
PDESRECI: Emisión de un Comprobante de Desembolso
GENE-301: Consultar Tipos de Cambio

BOLCON-20: Seguimiento

CAJR-019: Listado de Mora por Analista
CAJR-107: Emitir un Comprobante de Cancelación
DESR-308: Emisión de un Aviso de Mora
GENT-202: Impresión de Archivos desde Disco Duro
GENT-302: Eliminación de Archivos en Directorio Temporal

CREM-310: Listados y Reportes (Créditos)

CREM-310: Control de Solicitudes

DESR-003: Solicitudes Asignadas (por Analista)
DESR-005: Solicitudes Pendientes (por Analista)
DESR-010: Solicitudes Aprobadas (por Analista)
DESR-001: Solicitudes Recibidas
DESR-010: Resumen de Solicitudes Resueltas
CRER-010: Causas de Rechazo

CREM-320: Control de Comité

CRER-001: Solicitudes para Comité
CRER-003: Solicitudes Aprobadas Denegadas
CRER-004: Créditos para Desembolso
BOLR-008: Créditos Aprobados y/o Modificados

CREM-330: Reportes por Zonas

CRER-020: Programación de Pago de Cuotas por Zonas
CRER-025: Visitas para Cobro de Cuotas
CRER-028: Saldos de Créditos Vigentes por Zonas

CREM-360: Control de Cartera

CRER-011: Programación de Cancelaciones
CRER-012: Programación de Pagos
CRER-071: Créditos Vigentes por Analista
CRER-172: Direcciones de Clientes por Analista

172

BOLR-622: Detalle de Cartera para Contabilidad
BOLR-028: Listado de Créditos en Ejecución Legal
BOLR-007: Listado de Créditos con Garantía Hipotecaria

CREM-380: Reportes de Cierre Mensual

CRER-016: Créditos Rechazados
BOLR-025: Estadística para Créditos Automáticos
BOLR-222: Detalle Cartera Vigente Estacional
BOLR-122: Detalle de Cartera Vigente
BOLR-322: Detalle de Cartera Vigente Automático
MANP-123: Generar Tabla Credcli Agencia

Anexo 3 Manual del Analista del Crédito Urbano

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DEL ANALISTA DE CREDITO URBANO

by
Lic. Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

175

INDICE

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DEL ANALISTA DE CREDITO URBANO

	Página
INTRODUCCION	1
PARTE 1: LA POLITICA DEL CREDITO URBANO	
1. Generalidades	2
2. Condiciones del Crédito	4
3. Procedimientos	6
4. Disposiciones Generales	9
PARTE 2: TECNOLOGIA CREDITICIA Y PROCEDIMIENTO	
1. Filosofía Crediticia y el Rol del Analista de Créditos	10
2. Información del Servicio Crediticio	15
3. La entrevista y la solicitud del prestatario	16
4. La visita	19
5. Análisis de la solicitud	21
6. El Comité de Créditos	41
7. Desembolso del Crédito	43
8. Seguimiento y Control de la Morosidad	44
9. Représtamos	46
10. Moratoria, Reprogramaciones y Condonaciones de Recargos	47
ANEXOS	
Anexo 1: Pautas para la valuación de las garantías	48
Anexo 2: Documentación mínima que debe contener cada file de crédito	53
Anexo 3: Requerimientos para las moratorias, condonaciones de recargos, reprogramaciones y cobranza judicial	56

Manual del Analista de Crédito Urbano

Introducción

Este manual del crédito urbano dirigido a los analistas de crédito, contiene en forma concreta las tareas que les corresponde desempeñar, así mismo sustenta aspectos conceptuales para la capacitación del analista.

La tecnología crediticia aplicada ha sido desarrollada con mucho éxito en diferentes proyectos de América Latina y el Caribe respaldados por la Cooperación Técnica Alemana. Estos proyectos brindan servicios bancarios a grupos meta similares al mercado atendido por la Caja Los Andes.

La primera parte del presente manual, denominada "Política del crédito urbano" presenta en forma concreta los lineamientos que norman las operaciones y a través de los cuales se efectúa el negocio crediticio.

La segunda parte es un componente específico relacionado a nuestro servicio central, se refiere a la tecnología aplicada en el crédito urbano. En esta parte se trata sobre todos los aspectos básicos desde la filosofía crediticia, hasta el perfeccionamiento de la operación crediticia.

Finalmente, cabe aclarar que el uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución

PARTE 1: LA POLITICA DEL CREDITO URBANO

1. Generalidades

1.1 La Caja Los Andes está autorizada por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras para otorgar la modalidad del crédito urbano. Las normas que regulan esta modalidad central de créditos se contemplan en el presente documento.

1.2 Las reglamentaciones específicas para determinados fondos de refinanciamientos (fondos: BID, CAF, etc.) de las colocaciones, serán dadas a conocer oportunamente por la Gerencia General.

1.3 La Caja Los Andes tiene por objeto principal promover una eficiente intermediación financiera, facilitando la integración de los sectores económico y socialmente desfavorecidos especialmente del sector informal.

1.4 Los sujetos de crédito, son todas aquellas personas naturales o jurídicas que cuentan con una empresa propia en los sectores de producción, servicios, consumo (solo para micro y pequeños empresarios) y comercio.

1.5 Tener una antigüedad de por lo menos un año en la actividad realizada.

1.6 No podrán ser sujetos de crédito ni garantes los Accionistas, Síndico, Directores, Gerentes y empleados de la Institución o personas naturales o jurídicas vinculadas económicamente con aquellos.

1.7 Los requisitos son los siguientes:

- Tener una micro, pequeña o mediana empresa.
- Tener un año continuo de experiencia en el manejo de la empresa.
- Los solicitantes no deberán mantener créditos castigados o en cobranza judicial, con cualquier persona, organismo o institución.
- Desarrollar sus actividades en lugar fijo y/o contar con estabilidad domiciliaria.

1.8 Los créditos se otorgarán para financiar capital de trabajo y/o para la adquisición de activos fijos destinados a la actividad empresarial del prestatario.

2. Condiciones del Crédito

2.1 Montos

A. Los montos de los créditos siempre están en función de la capacidad de pago, del flujo de fondos, de la voluntad de pago y del riesgo de la unidad socioeconómica del prestatario. El monto mínimo de los créditos es fijado por la Gerencia.

B. El total de pasivos de la empresa, incluyendo el crédito propuesto, no deberá superar el 70% del activo total de la empresa a financiar.

C. El monto máximo de un crédito o de la suma de los créditos vigentes para una sola persona natural o jurídica o grupo prestatario no deberá superar el 5% del patrimonio de la Institución.

2.2 Plazos

El plazo máximo para financiar activos corrientes será de tres años, y para el financiamiento de activos fijos podrá ser hasta de cinco años.

2.3 Frecuencias de Pago

Las frecuencias de pago podrán ser semanales, quincenal , mensuales, bimestrales o trimestrales. Podrán contemplarse períodos de gracia que no superen los 6 meses para el financiamiento de activos fijos, de acuerdo a lo que establezca la Gerencia.

2.4 Costo del Crédito

A. El costo mensual cobrado más los gastos administrativos , determinan el costo efectivo del crédito.

B. Solamente la comisión por recuperación de gastos se paga por adelantado, el resto del costo del crédito se cobra en forma vencida, a través de cuotas fijas.

C. A partir del primer día de vencida una cuota se cobrará el correspondiente interés vencido (un porcentaje diario de recargo aplicable sobre el saldo -capital- del crédito) en función a una tabla aprobada oportunamente y el interés moratorio que es el porcentaje establecido internamente.

D. Cuando el crédito entra en cobranza judicial se cobrarán gastos judiciales.

E. Los costos del crédito se establecerán en un tarifario.

2.5 Garantías

A. Los créditos se dan con garantía sin desplazamiento. El analista es el responsable de la valuación de la garantía y también de su perfeccionamiento. Para la entrega jurídica de la garantía se deben respetar los lineamientos del Código Civil.

B. Se recibirán los siguientes tipos de garantías:

- Garantías Prendarias.
- Garantías Personales,
- Garantías Hipotecarias, o
- Combinación de las garantías mencionadas.

3. Procedimientos

3.1 Evaluación y Aprobación de la Propuesta

A. Todos los créditos son analizados y evaluados por un Analista de Créditos. Para tal efecto intercambiará juicios con sus colegas analistas, con la finalidad de minimizar el riesgo crediticio.

B. Solamente después que el expediente del prestatario reúna los requisitos mínimos establecidos por la Gerencia, podrá ser presentado a los correspondientes niveles de aprobación.

C. Todos los créditos serán aprobados por el Comité de Crédito, por mayoría simple, según los niveles de aprobación.

D. Además de la aprobación de los créditos, el Comité decide sobre:

- Las reprogramaciones de los créditos.
- Las solicitudes de moratoria
- Las condonaciones de recargos
- Propone al directorio el castigo de créditos, que hayan sido plenamente evaluados por el Comité de Crédito y que se cumplan con los requisitos para el castigo de créditos establecidos en el Manual de Procedimientos del Crédito Urbano.

3.2 El Contrato de Préstamo

El crédito está sustentado por un contrato de préstamo, mediante el cual se pactan las condiciones de mutuo acuerdo y se nombra al prestatario como depositario de los bienes puestos en garantía.

3.3 Seguimiento de los Créditos

El analista es el responsable de la recuperación y seguimiento oportuno de los créditos otorgados. Para tal efecto se ha establecido el siguiente procedimiento:

- A partir de vencido el crédito, el Analista es responsable de visitar al cliente moroso con una carta firmada por el Jefe de Agencia en la cual se le informe la situación y los recargos que sufrirá por tal demora en el pago.
- Si luego de un tiempo prudencial el cliente no regulariza su situación, el Gerente de Créditos puede enviarle una carta notariada en la que en términos más estrictos conmine al cliente a solucionar tal situación.

- Si el cliente no paga la(s) cuota(s) en mora o incumple con el compromiso de pago acordado dentro de los 30 días de haber entrado en mora, el Gerente de Crédito, el Jefe de Sucursal y/o el Jefe o Subjefe de Agencia, pueden efectuar el retiro de las garantías y enviar el caso al Jefe del Departamento Legal para su cobro judicial.

4. Disposiciones Generales

A. La Gerencia de Créditos es responsable de fijar una adecuada política de provisiones por créditos de dudosa recuperación, respetando los requerimientos mínimos establecidos por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

B. Todo aquello que no se encuentre previsto en las normas internas, será resuelto por la Gerencia de Créditos.

PARTE 2: TECNOLOGIA CREDITICIA Y PROCEDIMIENTOS

1. Filosofía Crediticia y El Rol del Analista de Crédito

En esta parte se trata sobre los principios en los que se basa el otorgamiento del crédito urbano.

A. Análisis de la Unidad Familiar y la Empresa a Financiar

Cuando se trabaja especialmente con el sector informal se encuentra unidades familiares en las cuales no se distingue con claridad el flujo de transacciones, ni el flujo de fondos de las pequeñas empresas respecto al manejo de la economía familiar. Por esta razón, es de relevante importancia efectuar tanto el análisis de la empresa así como el contexto en el que se desenvuelve la unidad familiar.

La finalidad de utilizar esta metodología de evaluación es dejar claramente establecido que la aplicación del crédito, se adecuará a la capacidad de pago de la unidad familiar y empresarial, teniendo en cuenta el destino específico que el prestatario pueda declarar verbalmente o en forma escrita. Lo más importante es que el analista descubra y esté consciente de los vacíos y de los riesgos al momento de realizar la propuesta de financiamiento, tomando en cuenta también aspectos subjetivos que surjan en relación a la unidad familiar.

B. Relación Crediticia Duradera en el Largo Plazo

La relación crediticia permanente y duradera en el largo plazo, se fundamenta en el hecho de que la Caja desea brindar permanentemente acceso a los prestatarios, a todo nivel de desarrollo. La Caja pretende ser una institución económicamente viable y permanente con capacidad para ofrecer servicios financieros duraderos.

Esta relación crediticia permanente y duradera con el cliente, es una relación de confianza recíproca (Prestatario - Institución) que se construye a través del tiempo. Si unilateralmente no se cumplen las obligaciones, automáticamente la relación se deteriora y se pierde así un importante instrumento para disminuir los costos de evaluación y seguimiento del prestatario.

El prestatario deberá brindar al Analista de Créditos información veraz y fluida con la finalidad de que éste determine las condiciones adecuadas de financiamiento. Al mismo tiempo, esto es importante para que el analista cuente con una base confiable de informaciones para la sustentación de la propuesta.

C. Puntualidad en el Pago de las Cuotas

El prestatario deberá cumplir las condiciones pactadas de mutuo acuerdo, especialmente el pago de las cuotas según el plan de pagos acordado. Si el cliente falla en el pago de sus cuotas, la institución cobrará recargos, llegando incluso al juicio y embargo de los bienes puestos en garantía.

D. El Rol de la Garantía

El grupo meta al cual se financia en una alta proporción no cuenta con garantías liquidables fácilmente. Por esta razón se ha desarrollado una tecnología crediticia que crea mecanismos de incentivo al prestatario para devolver puntualmente sus créditos. Algunos de los mecanismos son los siguientes :

- Posibilidad de obtener un représtamo rápidamente.
- Adecuación gradual del monto prestado según las necesidades financieras del negocio y la evolución de la capacidad de pago del cliente.
- En caso de morosidad el cliente recibirá visitas y notificaciones escritas.
- Además de cobrar intereses moratorios y vencidos por los atrasos, si éste excede el plazo de 90 días, en créditos de más de US$ 1.000, se inicia el juicio por no pago de la deuda. Si son de un monto menor, el Analista tiene la potestad de seguir la negociación con el cliente para acordar el correspondiente pago.

Igualmente el analista puede a su criterio solicitar el inicio de las acciones judiciales antes de los 90 días, sustentando tal acción en un informe dirigido a la Gerencia de Crédito.

En este contexto, la garantía juega un rol complementario, principalmente como presión psicológica para el pago de la deuda. La falta de garantías se sustituye por información del prestatario y una exhaustiva evaluación de la misma y por los mecanismos anteriormente mencionados. Por esto, la institución pone mucho énfasis en la calificación profesional de los analistas de crédito.

Los criterios para el tratamiento de la garantía son sustancialmente diferentes a las utilizadas en el sector bancario tradicional, puesto que la exigencia de garantías por parte del Banco sirve, en primera instancia, como sanción potencial ante el cliente para motivarlo a reembolsar el crédito puntualmente; el criterio de recuperación en caso de incumplimiento total del pago se considera en forma secundaria.

Es importante además considerar las garantías prendarias como la forma en que el cliente se "auto-obliga" con la Institución y por otro lado como un signo de la capacidad de acumulación que permiten los ingresos de la unidad socioeconómica.

Como garantías pueden tomarse: hipotecas sobre inmuebles, garantes personales, prenda sin desplazamiento (bienes del hogar mercaderías y activos fijos) y cesión de acciones (línea telefónica).

E. Rol del Analista de Crédito

El analista es el funcionario encargado de entablar el trato directo con el prestatario y tiene la responsabilidad de colocar y recuperar los créditos.

Los Analistas de Créditos constituyen la personalización de la Institución ante el prestatario.

El Analista de Créditos deberá poner el mayor énfasis en el logro de los siguientes objetivos:

- Optimizar las variables cartera neta, cantidad de créditos vigentes y nivel de morosidad
- Minimizar el riesgo crediticio evaluando la capacidad de pago del prestatario
- Investigar a fondo las inter-relaciones sociales y económicas para determinar la voluntad de pago
- Estimar objetivamente el valor de realización de las garantías
- Ofrecer un servicio eficiente, rápido y amable a la clientela, sin descuidar el control rígido de la morosidad y sin permitir que el prestatario influya en su decisión o "imponga las condiciones"
- Promocionar los servicios financieros.

2. Información del Servicio Crediticio

Las charlas que se ofrecen en las Agencias están a cargo de los Auxiliares de Informaciones de cada Agencia o de otros auxiliares, según la envergadura de ellas, así como también de los analistas en forma rotativa. Los aspectos más importantes que se tratan son los siguientes:

- Información sobre la institución
- Relación crediticia duradera
- Sectores que se financian
- Condiciones del crédito
- Garantías solicitadas
- Significado de la morosidad
- Procedimientos para obtener el crédito
- Requisitos (ser microempresario con negocio propio y tener una experiencia mínima de un año)

El objetivo de esta charla es que el futuro cliente conozca a la Institución y establezca sus propios criterios para decidir su solicitud de crédito. Esta charla informativa se define también como el primer contacto para la relación crediticia de largo plazo, al mismo tiempo la institución tiene la posibilidad de separar los clientes con capacidad de pago de los insolventes. Es importante en esta charla tratar al cliente amablemente, es decir con respeto y cortesía para fortalecer nuestra imagen institucional.

3. La Entrevista y la Solicitud del Prestatario

Concluida la charla de información del servicio crediticio se procede a una breve entrevista de los prestatarios interesados para registrar sus solicitudes.

La finalidad de la entrevista es de realizar una preselección de los clientes factibles para recibir un financiamiento.

A través de la entrevista se reciben las primeras impresiones de los clientes, si existe alguna observación especial o importante de utilidad para el analista se tiene que anotar en el formulario correspondiente.

Las informaciones más relevantes que se obtienen en la entrevista con el cliente son las siguientes:

- La actividad económica
- La ubicación de su empresa y de su domicilio
- El tiempo que lleva funcionando su negocio
- El tamaño aproximado de su negocio (capital circulante y fijo)
- El monto solicitado
- El plan de inversión
- La capacidad de pago
- Su experiencia con instituciones financieras
- Horarios de visita posibles
- Estrategia de ventas
- Finalmente, como se enteró de la existencia de la institución.

Por eso, es importante al momento de la solicitud identificar al cliente y sobre todo registrar exactamente su dirección y el horario de visita. En todos los casos hay que hacer un croquis para ubicar rápidamente las direcciones. Lo más importante para la decisión de la preselección del cliente es formular preguntas claves para determinar la capacidad de pago y endeudamiento del solicitante.

En casos excepcionales, cuando se trate de clientes potenciales que solicitan montos relativamente altos o créditos urgentes para campañas comerciales fuertes, debería contactarse al cliente directamente con el analista responsable de la zona.

Finalmente la entrevista termina con el llenado de la solicitud, sugiriéndole que si no es visitado dentro de siete días como máximo, debería llamar o apersonarse a la Institución. La asignación de las solicitudes a los analistas la realiza el Jefe de cada Agencia en función a la zona a que corresponde el domicilio del cliente.

4. La Visita

La visita al cliente es la primera fase del análisis del crédito y es la fuente de información para tomar la decisión sobre el otorgamiento del crédito.

El objetivo de la visita es conseguir las informaciones necesarias y consistentes para poder evaluar y analizar profundamente:

- La capacidad de pago.
- La voluntad de pago.
- Los riesgos del crédito.
- El estado de la garantía.

Como es natural, muchos clientes se muestran tímidos, escépticos o reacios a los requerimientos de información por parte de los analistas. Cuando esto suceda el analista tratará de ganarse la confianza del cliente tratándole muy amigablemente; haciéndole conocer al cliente que la Institución le asegura confidencialidad de la información que brindan.

Es necesario también explicar al cliente que es muy importante la calidad de información que brinda, para estimar con el menor grado de error su capacidad de pago y establecer el monto, plazo y frecuencia de pago adecuado.

Un aspecto importante de la visita es hacer comprender al cliente que la decisión del otorgamiento del crédito lo tiene finalmente el Comité de Crédito. Para ahorrar costos administrativos vale la pena preguntar al cliente, si un monto menor de financiamiento le serviría o no le parece interesante.

El Analista de Créditos debería utilizar su sentido común y su experiencia para cruzar con preguntas críticas la consistencia de las informaciones que el cliente brinda. También es importante que el analista sea consciente que el cliente no tiene la información preparada en su cabeza de una manera sistemática tal como lo contemplan los formularios, por eso se hace necesario que el analista capte la información y la clasifique posteriormente, para no dar la impresión al cliente que se trata de un interrogatorio forzoso con fines tributarios.

En el transcurso de la visita se le hará conocer al cliente que la relación crediticia se inicia con montos bajos de financiamiento y al mismo tiempo con plazos cortos (para disminuir el riesgo de incobrabilidad y no descapitalizar a la Institución).

Es importante verificar la información del cliente observando los comprobantes tales como: Facturas, guías de remisión, libretas de ahorros, estados de cuentas corrientes, libretas de cuentas por cobrar y pagar, documentos sustentatorios de la propiedad de sus bienes muebles e inmuebles, facturas de teléfono, luz y agua. Sin embargo, el requerimiento de estos documentos debe hacerse dentro de un marco razonable sin restar agilidad y dinamismo al otorgamiento de crédito.

Para los montos pequeños, la garantía tiene menor relevancia, el objetivo de la tecnología es sustituir garantías por informaciones. Sin embargo para el caso de los clientes que crecen y capitalizan, debería optarse la estrategia de asegurar el primer rango de las garantías y una cobertura suficiente para evitar que otras instituciones financieras tomen posición de ellas.

Debe destacarse la necesidad de visitar también a los clientes recurrentes de la entidad, lo que apunta principalmente a la verificación global de la información recibida.

5. Análisis de la Solicitud

Desde el punto de vista institucional, tratamos de minimizar el riesgo crediticio. Es en esta fase del análisis donde se debe descubrir la posibilidad de que el crédito a otorgarse no se reembolse según las condiciones pactadas.

Para determinar la capacidad de pago se procede al análisis de la unidad familiar, balance, estados de resultados y el flujo de caja de la familia.

Mientras la capacidad de pago es cuestión de una investigación y evaluación concienzuda, la voluntad de pago más bien es una cuestión de impresión personal.

La posibilidad de perder un représtamo, su buen nombre y sus garantías disminuyen el riesgo de incobrabilidad por falta de voluntad de pago.

5.1 La Capacidad de Pago

Es la parte más amplia del análisis y su finalidad es obtener una idea muy concreta de la situación económica del negocio y cómo esto se refleja en sus estados financieros.
Desde la perspectiva económica hay cinco elementos centrales que contiene el análisis:

- Balance.
- Flujo de Ingresos y Egresos.
- La situación económica de la unidad familiar.
- El plan de inversión.
- Las garantías.

Balance

Refleja una situación estática. El balance considera por un lado los activos y su estructura y por otro lado la forma de financiamiento de estos activos (a través de pasivo y/o patrimonio).

El balance es una fotografía instantánea del negocio al día de la visita, que da pautas sobre algunos aspectos importantes:

a. Da una idea del tamaño del negocio.
b. Es la fuente de información para calcular la capacidad de endeudamiento de la empresa.
c. El Balance conjuntamente con el flujo de caja muestra en términos cuantitativos la situación de la empresa.

A continuación se comentan algunas de las posiciones más importantes del balance:

Cuentas por Cobrar. Es importante tener en cuenta la concentración, los plazos y las frecuencias de pago. Cuanto menor sea el nivel de las cuentas por cobrar, probablemente mayor será el nivel de liquidez del prestatario. Un alto nivel de cuentas por cobrar puede denotar problemas en la recuperación o problemas de demanda que obligan al prestatario a dar crédito a plazos largos.

Inventario. Para el caso del comercio está compuesto por mercaderías que se valorizan al precio de costo. La presencia de un alto inventario puede tener diversas razones, por ejemplo:

- Suficiente capital de trabajo que denote solidez del negocio,

- Acumulación de stock para atender una inmediata elevación de la demanda,
- Costo de oportunidad del capital especialmente si no existen ventas (problemas de rotación de inventarios), y
- Previsión de escasez de productos y/o subida de precios.

Al mismo tiempo un inventario reducido puede ser expresión de una política comercial razonable, porque así se minimiza el capital absorbido. Por eso, es importante que se interprete la estructura de los inventarios y se verifique su consistencia relacionándolo a su nivel de ventas, frecuencia de reposición, etc.

Para el caso de los productores los inventarios se separan en tres rubros:

- Materia prima.
- Productos en proceso y
- Productos terminados.

Para un eficiente análisis en el caso de los productores, debería aprovecharse el estudio de los tiempos para producción, proceso productivo, requerimientos básicos de materiales, inventarios promedios de materia prima, frecuencia de compras, etc.

Activo Fijo. Normalmente es un hecho positivo cuando el activo fijo es alto. Cabe la posibilidad de tomarlos como garantía y al mismo tiempo la presencia de maquinaria, equipo y herramientas significa que la empresa ha logrado cierto nivel de tecnificación y de productividad. Lo anteriormente mencionado tiene mucho sentido para los productores, pero es muy importante diferenciar balances típicos según las actividades económicas de los clientes (por ejemplo, comerciantes de verduras, carpinteros, zapateros, confeccionistas de ropa etc.); o también a nivel de sectores económicos.

Cuentas por Pagar. Es un rubro muy importante en la estimación de los estados financieros, se refiere a las obligaciones que el prestatario tiene con terceros (bancos, cooperativas, prestamistas, proveedores y otros). De igual forma que las cuentas por cobrar, hay que analizar detenidamente su concentración y fechas de vencimiento con la finalidad de estimar con la mayor confiabilidad el nivel de endeudamiento y la exigibilidad de las deudas, debiendo ser verificadas las deudas financieras en la Central de Riesgos Interna y en la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, respaldando adecuadamente tal control .

Patrimonio. Por el principio de la partida doble, se define como la diferencia entre el activo y el pasivo. Representa el respaldo económico de la empresa y está constituido por la porción del total de los activos del negocios que pertenece al cliente.

Flujo de Ingresos y Egresos

Para una micro empresa el flujo de caja es muchas veces el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, pues representa el flujo de ingresos y egresos de la empresa puesto que las

compras y ventas se efectúan al contado y no existen gastos diferidos en la mayoría de los casos. Sin embargo es importante señalar que el objetivo de elaborar este estado financiero es, por un lado, conocer la liquidez con que cuenta el solicitante durante un período determinado y por otro, conocer la estructura de ingresos y egresos de la empresa a financiar a fin de determinar si el negocio arroja un margen de beneficio que permita autofinanciar sus cargas financieras y operativas, de lo contrario sería un negocio subsidiado por otros ingresos de la unidad familiar.

Es importante que el flujo de ingresos y egresos sea estimado en base a criterios y fundamentos prudentes, debiendo realizarse un minucioso análisis de la realidad económica para estimar las ventas porque de ello depende fundamentalmente la capacidad de repago del crédito. Para esto deberá tenerse en cuenta el tipo de productos, la competencia, estacionalidad de las ventas y la evolución histórica de las mismas. Resulta mucho más fácil cuando el cliente tiene tarjetas de control, cuaderno de apuntes, facturas u otros registros.

Para la estimación del costo de la mercadería, se deben consultar los precios de compra. Si estos precios no están disponibles hay que consultar algunos márgenes. Para el caso de los productores además de lo mencionado en la parte de inventarios, podrían aprovecharse algunos requerimientos estándares de consumo de materias primas según actividades económicas. Además es importante conocer el nivel de stocks que mantienen los productores, para apreciar las ventas netas.

Finalmente también deben estimarse los gastos generales y otras deducciones que se aprecian en la empresa.

La Situación Económica de la Unidad Familiar

Como resultado de la visita, el analista estima de la manera más aproximada los egresos familiares en los rubros más importantes de la canasta familiar, no olvidando incluir una reserva para imprevistos. La contrapartida son los ingresos generados por la actividad principal y las actividades secundarias. Por diferencia encontramos el SUPERAVIT DE LA UNIDAD FAMILIAR. Esta cifra nos muestra la capacidad del cliente para pagar comprometiendo también los otros ingresos de las actividades secundarias. Sin embargo, es preciso conocer independientemente de los otros ingresos, de que manera el repago es afrontado solamente con los remanentes del negocio.

Indicadores Financieros

De los tres elementos centrales anteriormente mencionados, deben establecerse inter-relaciones económico-financieras; como p.ej. margen comercial, rotación de inventarios, endeudamiento y rentabilidad.

Margen comercial. Es el cociente resultante de dividir la utilidad bruta (ventas-costo de ventas) entre las ventas. También se define en función del costo de las ventas ((ventas-costo de ventas) entre dicho costo). Sin embargo es importante señalar que para efectos comparativos debe mantenerse siempre el mismo criterio, puesto que en el primer caso las cifras siempre resultarán menores aunque el margen sea el mismo.

Rotación de inventarios. Se calcula dividiendo los costos de las ventas realizadas entre los inventarios (CV/Inv). Indica la necesidad de reponer inventarios en un período determinado. Este cociente conjuntamente con el margen comercial (margen comercial * rotación de inventarios) nos permite apreciar si el rendimiento del negocio es suficiente para afrontar el costo del crédito a través de analizar cuántas veces renueva el stock en el año.

Endeudamiento. Resulta del cociente de pasivo respecto al total activo. Indica en que grado los activos del negocio están comprometidos con terceros. A fin de sensibilizar este indicador lo calcularemos incluyendo el crédito (Pasivo + Créditos a Otorgar/ Total Activos). Este cociente, al momento del otorgamiento del crédito no debe superar el setenta por ciento ((P+Cr)/(A)=0.7).

Rentabilidad. Resulta de dividir la utilidad económica (obviamente deduciendo los costos sombra) entre el total activo de la pequeña empresa. A través de este cociente podemos apreciar el rendimiento de todos los recursos que intervienen en la pequeña empresa, y al mismo tiempo descubrir si el negocio capitaliza o se trata solamente de casos sobrevivientes. Es importante recordar que la tarea de un analista no es solo calcular los indicadores necesarios, sino más bien interpretarlos en forma conjunta, relacionarlos entre sí y analizar su evolución para deducir de ello cual es la situación económico-financiera de la empresa.

El Plan de Inversión

Cuando se financia a un prestatario, automáticamente estamos financiando la parte activa de su balance, por eso es interesante saber de que manera el crédito tendrá un efecto, según el probable plan de inversión que se propone.

Cuando se menciona un probable plan de inversión no se descarta la posibilidad de que el crédito se utilice en las actividades secundarias de la unidad familiar. Lo más importante es analizar el efecto en ambos casos, si es para otros usos, examinar de que manera es altamente estable o especulativo y como impactaría en el repago del crédito. Si es para el negocio, hay que analizar el efecto de mercado (si aumenta su demanda), el ahorro de costos, la capacidad instalada, etc. Lo más importante es que el cliente tenga capacidad de pago, porque no está previsto dentro de las funciones del analista otorgar créditos supervisados por los costos que esto generaría y por la naturaleza misma de las unidades familiares que se financian. Debe entenderse claramente que cuando un prestatario solicita un crédito muy apresuradamente para pagar otro crédito, cuya situación es demasiado crítica ante el acreedor, no se debe financiar. Tampoco se financia actividades nuevas, construcciones o compra de vivienda, actividades mineras, puesto que no se prevén dentro de las políticas institucionales.

Las Garantías

Las garantías que respaldan el crédito no son el factor determinante en la decisión de otorgamiento del crédito. Como es sabido, el grupo meta al cual se dirige la institución se caracteriza por una escasa acumulación de bienes, por tal razón las garantías que se aceptan son en un alto porcentaje no convencionales y difícilmente perfeccionables. A continuación se mencionan algunas de ellas:

Bienes del hogar y activos fijos. Ambos tipos de garantías se sustentan con la hoja de garantía prendaria, la que deberá ser firmada por el prestatario, en señal de conformidad. Si se trata de una empresa constituida legalmente, se hace necesario un estudio minucioso de la propiedad de los activos, mediante el análisis del testimonio de constitución, composición accionaria actual, poderes, documentos de propiedad, etc.

Mercadería. Está sustentada en el inventario correspondiente, no debe incluir productos rápidamente perecederos ni mercaderías que aún no han sido canceladas. El inventario será firmado por el prestatario y el analista.

Fiador. Se trata de una garantía personal usualmente más efectiva cuando se duda de la voluntad de pago del solicitante y/o cuando la garantía prendaria no es suficiente. Solamente basta que un tercero (con solvencia económica y moral, por supuesto) firme el contrato conjuntamente con el deudor principal. Cuando el cliente no cuenta con una vivienda estable, se debe siempre solicitar un garante con casa propia para asegurar el contacto con el cliente y los riesgos que pudieran derivarse de su inestabilidad.

Garantías reales. Son relativamente más seguras que las mencionadas anteriormente. Se trata de derechos reales sobre la propiedad de bienes inmuebles (casas, edificios, terrenos), vehículos y acciones. Para ser válidas requieren necesariamente ser perfeccionadas de acuerdo a los procedimientos civiles vigentes, para el caso de inmuebles los gravámenes se inscriben en los registros públicos de derechos reales, para vehículos en Dirección de Tránsito y para acciones en los registros de la compañía o empresa emisora. En cualquier caso se requiere de un testimonio protocolizado por un notario de fe pública que luego se inscribe en el registro correspondiente.

Es importante anotar que cada crédito está respaldado por un contrato, por lo tanto debería ponerse mucho esmero en su redacción, interpretación, firmas personales del prestatario y su cónyuge (para respetar el derecho de la sociedad conyugal). Asimismo es importante que estos documentos estén correctamente archivados.

Finalmente los analistas de crédito deberían ceñirse con el mayor sentido de responsabilidad a cumplir las pautas sobre valuación de garantías que ha establecido la Gerencia de Crédito (ver anexo 1).

5.2 La Voluntad de Pago

La voluntad de pago no es cuantificable, su evaluación depende fundamentalmente de la actitud del analista para apreciar la personalidad del cliente y su ambiente familiar.

Pero eso no quiere decir que la apreciación es completamente arbitraria, existen indicadores para la voluntad de pago:

Si económicamente el cliente es el sostén de la familia y además de otros dependientes, es una responsabilidad que influencia el comportamiento del cliente.

Eso significa que la voluntad de pago no siempre es solamente una cuestión de actitud personal, sino también de factores externos que afectan el repago del crédito, p.ej. la muerte o enfermedad de un familiar o la terminación del vínculo conyugal.

Otro aspecto importante es la posibilidad real que tiene el cliente para tomar decisiones en la unidad familiar, en caso de que éste no tome las decisiones, es mejor investigar la voluntad de pago de quienes decidan.

En consecuencia, puede afirmarse que la situación personal y familiar influye también en la voluntad de pago y en la prioridad que el cliente le da a la obligación crediticia frente a otras obligaciones.

La predisposición de buena voluntad para brindar información veraz al analista demuestra ya un grado de cooperación en la relación comercial que se inicia. Si después de cruzar y verificar informaciones se concluye que el cliente miente frecuentemente, es preferible no iniciar ninguna relación crediticia.

El historial de pagos con otras instituciones financieras también es importante conocerlo para apreciar su experiencia crediticia, y sobre todo si ha pagado puntualmente sus créditos. Se sugiere no sesgarse en la voluntad de pago al momento de decidir el primer crédito, si no existe capacidad de pago no debe aprobarse el crédito. Después de varios créditos, por lo menos, ya se cuenta con parámetros suficientes en el historial de pagos, que nos permitan reforzar nuestra opinión sobre la voluntad de pago.

5.3 Los Riesgos

Toda institución financiera que otorga créditos busca minimizar el riesgo crediticio. Esto significa, que se debe tratar de recuperar los créditos de acuerdo a las condiciones pactadas. No hay que olvidar que el riesgo crediticio es el condicionante de la rentabilidad de la cartera de créditos.

Por esta razón, los analistas conjuntamente con el Comité de Crédito, son los constantes valuadores y tomadores de los riesgos. En esta sección se trata algunas causas probables por las que puede fallar la recuperación de un crédito. Conociendo estas razones se puede poner mucho énfasis para que no ocurran.

A. No Profundizar el Análisis de la Unidad Socioeconómica

Normalmente es difícil distinguir con claridad el flujo de transacciones y el flujo de fondos entre la empresa y la economía familiar. Dada la marcada que existe, se hace necesario no solamente investigar la empresa sino también el contexto social en que se desenvuelve la empresa.

Se sugiere no otorgar créditos cuando:

- La carga familiar es excesiva.
- Existen serios problemas de salud.

- Existen problemas conyugales.
- No hay suficientes indicios que sustenten los excedentes de la unidad familiar.

B. Debilidades en la Evaluación y Análisis de la Solicitud

Se refieren a un deficiente análisis técnico. Al respecto se recomienda:

- No olvidarse de la incidencia del ciclo económico.
- Investigar a fondo el probable destino del crédito.
- Fijar un plazo y frecuencia de pago adecuado.
- Reflexionar sobre la motivación lógica de la solicitud.
- No omitir mencionar los riesgos en el comentario escrito en el formulario.
- No escalonar automáticamente el monto prestado. Siempre hay que tener en cuenta la situación económica financiera de la principal fuente de repago del crédito.
- Cuando corresponda, no olvidarse de incluir en el formulario de análisis el comentario que técnicamente sustente la aprobación o el rechazo del crédito.

C. Actitudes Decisorias Equivocadas

En este aspecto se recomienda lo siguiente:

- No dejarse influenciar por tabúes económicos, p.ej. pueden existir prestatarios que en la sociedad gozan de solvencia moral y económica indiscutible, la investigación o verificación de dichas solvencias parecerían ridículas o innecesarias, sin embargo se debe efectuar el análisis de dichos clientes y su capacidad de pago.
- Tener sumo cuidado cuando se atiende a un cliente desesperado e insensible a cualquier costo efectivo del crédito. En este aspecto hay que valorar en todo su alcance el sentido negativo de una información financiera desesperada y rápida por parte del cliente.

D. Ausencia de Independencia Mental en la Propuesta de Financiamiento

Dicho de otra manera, tener que cumplir consignas de sus superiores o de los propietarios del negocio solicitante, para facilitarles un crédito fácil sin el cumplimiento de las normas internas de la Institución.

E. Deficiente Documentación del Expediente del Prestatario

Se sugiere exigir la documentación requerida y no obviar los trámites necesarios especialmente de los contratos. No debe olvidarse que una deficiente o defectuosa documentación del expediente afecta su eficacia jurídica.

F. No Respetar las Políticas Escritas

Se refieren al hecho de no respetar los lineamentos de política, reglamentos, normas internas aprobadas por el Directorio y puestas en vigencia por la Gerencia.

G. Tratar de Alcanzar Metas Exigidas con Demasiado Rigor Preocupándose Solamente de Colocar y No de Recuperar

Esta situación puede ocasionar la venta impulsiva del crédito y otorgarles a clientes que no necesariamente necesitan o no pueden pagar el financiamiento. Es importante no solamente la cantidad de la cartera, sino sobretodo la calidad o sanidad de la cartera.

H. Ineficiente Control de la Cartera

Es el riesgo más importante y no solamente se refiere a la parte operativa, sino también a la parte administrativa. Para disminuir este riesgo, el Analista de Créditos siempre deberá estar dispuesto a brindar la información verbal y escrita que le soliciten las instancias de control correspondientes. Se sugiere visitar permanentemente al prestatario y asimismo utilizar instrumentos de recuperación adaptados a la naturaleza del crédito.

6. El Comité de Créditos

6.1 Su Función

Es la instancia ejecutiva que evalúa, aprueba o desaprueba las propuestas de financiamiento presentadas por los analistas de crédito. El Comité de Crédito es nombrado por la Gerencia y ejerce sus funciones con carácter deliberativo y resolutivo. Normalmente se reúne en forma diaria y se rige por las normas y políticas aprobadas por el Directorio.

6.2 Los Niveles de Aprobación del Comité

De acuerdo a los requerimientos internos y al grado de desarrollo de la cartera de créditos, se deben contemplar niveles descentralizados en la toma de decisiones, según el nivel de montos de créditos propuestos en la correspondiente política del crédito.

6.3 La Resolución del Comité de Créditos

Antes de presentar sus casos al Comité de Crédito, el Analista de Créditos deberá tener muy clara las ideas y puntos claves de cada caso, con la finalidad de agilizar el proceso de decisión del Comité de Crédito.

El analista debe comprender que los miembros del Comité tienen otras funciones ejecutivas que cumplir y por eso deben ser concretos en la sustentación de sus casos.

Se sugiere una presentación concisa y precisa de la propuesta de financiamiento en los siguientes términos:

- Tipo de actividad
- Opinión social y económica de la unidad familiar.
- Interpretación y análisis del balance.
- Interpretación y análisis del estado de resultados.
- El efecto del crédito y los riesgos
- Voluntad de pago y garantías.

Sustentar una propuesta de financiamiento no significa repetir al pie de la letra lo que está escrito en los formularios, al contrario se trata de interpretar económicamente los resultados.

Después de una corta deliberación por cada caso el Comité de Crédito resuelve denegar o aprobar el crédito fijando las siguientes condiciones:

- Monto del préstamo,
- Plazo,
- Frecuencia de pago,
- Costo efectivo, según tarifario vigente,
- Garantías, y
- Realiza algunas recomendaciones u observaciones.

Debe destacarse que la Gerencia de Crédito es la responsable de las reprogramaciones y de aquellos casos que requieran un tratamiento especial que les serán presentados previa evaluación satisfactoria del Analista de Créditos.

7. Desembolso del Crédito

Cuando la propuesta de financiamiento del Analista, responsable del desembolso en el primer crédito de un cliente, ha sido aprobada por el Comité de Créditos a través de la resolución, recién la solicitud se convierte en un crédito aprobado según las condiciones que figuran en la resolución.

Es a partir de este momento que se inicia el perfeccionamiento de la operación crediticia preparando para tal efecto lo siguiente:

- Plan de pagos del crédito.
- Firma de contratos.
- Autorización de desembolso.

El cliente finalmente después de haber firmado el contrato, es atendido por los cajeros, quienes previa identificación del cliente, proceden a desembolsar el monto en efectivo.

El prestatario recibe de los funcionarios lo siguiente:

- Copia del contrato.
- Plan de pagos del crédito.

La custodia de los contratos de crédito estará bajo responsabilidad de la administración.

Después del desembolso, el Analista de Créditos deberá velar por mantener ordenado el expediente del cliente respetando los requerimientos mínimos de documentación y archivo, que para tal efecto ha establecido la Gerencia.

8. Seguimiento y Control de la Morosidad

En el momento del desembolso, el crédito entra al estado de vigente según el plan de pagos pactado. Es aquí donde se inicia el trabajo de seguimiento de los créditos. Para hacerlo con éxito dependemos de un programa adecuado que emita información diaria de la morosidad, especialmente por Analista de Créditos.

Asimismo un estricto seguimiento es un elemento indispensable de la tecnología.

Este seguimiento se define por:

- Visitas sistemáticas a las empresas y domicilio, según crea conveniente el analista. Las visitas deben complementarse para fines de control, en caso de clientes en mora, por recordatorios escritos, cartas, etc. Copia de estos recordatorios deben archivarse en el expediente del prestatario.

- Sistema de sanciones a través de recargos y acciones judiciales como última fase de recuperación.

La finalidad del seguimiento es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la rentabilidad de la cartera ni los niveles de liquidez de la institución.

Por otra parte, los Gerentes Regionales y los Jefes de Agencias son responsables de visitar clientes morosos o potenciales morosos en forma conjunta o individualmente.

Complementariamente a esas visitas, los Jefes de Agencia deben realizar un Comité de Mora, por lo menos, una vez a la semana, dejando constancia del mismo por escrito en los formularios diseñados al efecto. Esta labor y sus resultados deben ser puesto en conocimiento del Jefe del Departamento Legal para coordinar las correspondientes acciones a tomaren cada caso.

Para aquellos casos en cobranza judicial, deberá archivarse en el expediente el estado en que se encuentra la cobranza, con la finalidad de sustentar la razonabilidad de las acciones de recuperación.

Resulta obvio resaltar la importancia de que los analistas cumplan con las pautas dadas para la cobranza judicial, con la finalidad de sustentar con transparencia los créditos en cobranza judicial que figuran en el balance.

9. Represtamos

Se denomina represtamo a todos los créditos otorgados a partir del segundo crédito. La tecnología crediticia aplicada no varía, pero busca a través del tiempo aprovechar la relación crediticia con el cliente para disminuir los altos costos de evaluación del primer crédito.

Es importante que en la búsqueda de la eficiencia participen también los analistas, procurando reducción de costos en la recolección de la información, pero sin perjudicar la calidad de la misma.

10. Moratorias, Reprogramaciones y Condonaciones de Intereses Moratorios y Vencidos

Por prudencia financiera sólo debe realizarse en casos graves y justificados de iliquidez o insolvencia causados por imprevistos o factores no controlables por el prestatario. El uso de continuo de estos recursos podría interpretarse como una deficiente evaluación de los casos, tanto por parte del analista como también por parte del Comité de Créditos y por lo tanto podría incidir en la calidad de la cartera. Sin embargo, cuando estas opciones se utilicen deberían cumplirse los requerimientos que se explican en el Anexo 3.

197

ANEXO 1

Pautas para la Valuación de las Garantías

I. Generalidades

El Analista de Créditos es el funcionario responsable de la valuación de las garantías que respaldan el crédito. La valuación de la garantía comprende: Verificar su existencia, comprobar y sustentar la propiedad, valorizarla y perfeccionar la entrega jurídica a la institución. Las garantías que se pueden tomar para respaldar los créditos, se pueden clasificar en dos tipos:

Garantías No Registrables

Corresponde a las garantías no convencionales apropiadas al grupo meta con el que se trabaja por ejemplo: Bienes del hogar, activos fijos de la empresa e inventarios.

Generalmente estas garantías no convencionales, no son inscribibles en un registro especial salvo excepciones, por ejemplo, cuando los activos fijos de la empresa tienen un registro industrial, en este caso se convierte en una prenda registrable.

En este tipo de garantías también se encuentra la fianza solidaria, que viene a ser una garantía personal bastante difundida en las relaciones crediticias, y utilizada también por el sistema bancario. Es importante que la fianza tenga el carácter de solidaria e indivisible, para en el eventual caso de cobranza judicial, poder demandar simultáneamente al deudor principal y su fiador.

Garantías Registrables

Corresponde generalmente a las garantías reales, las más conocidas son: la prenda industrial, de automóviles y la hipoteca de bienes inmuebles (terrenos, casas, edificios) y acciones. Para que jurídicamente la institución goce de los derechos reales de estas garantías, necesariamente deben ser perfeccionadas, según los procedimientos legales vigentes; es decir que se encuentren inscritas a favor de la institución en los registros públicos correspondientes.

Previo a la aceptación de estas garantías para el respaldo de un crédito debe existir la opinión favorable del Jefe del Departamento Legal de la Institución .

Dentro de este tipo de garantías también se encuentra la cesión de acciones (por ejemplo, telefónicas), esta garantía también necesita perfeccionarse inscribiendo los derechos a favor de la institución en el registro correspondiente.

II. Pautas de Valuación

Tipo de Garantía

A. Garantías No Registrables

- Bienes del hogar
- Activos fijos
- Inventarios

B. Garantías Registrables

- Hipoteca
- Prenda/Hipoteca de vehículos con seguro
- Prenda de líneas telefónicas
- Prenda industrial

Solamente se aceptarán inventarios por una proporción no mayor al 70% de los mismos y siempre que sean artículos no perecederos.

Los porcentajes de valuación están referidos al valor de realización estimado por el analista. En caso de refinanciaciones deberá revisarse y mejorarse la cobertura de las garantías.

III. Requisitos para la Constitución de las Garantías

Para las No Registrables

- Factura u otro documento que sustente la propiedad del bien.
- Valorización del bien realizada por el analista.
- Firma del contrato mediante el cual se nombra a un depositario.

Para las Registrables

(a) Hipoteca de Inmueble

- Fotocopia de los carnets de identidad o pasaportes vigentes de los solicitantes.
- Tarjeta de Propiedad del Inmueble.
- Testimonio de Compra-Venta.
- Certificado de Tradición Decenal. (+)
- Certificado Alodial. (*)
- Avalúo del Inmueble, realizado por el arquitecto designado por la Institución.
- Formularios de pago de Impuestos de Inmuebles Urbanos (últimos cinco años).
- Formulario que acredite la inscripción de propiedad a nombre del deudor o del garante. (&)
- Formulario que asegure que la propiedad no está afectada por normas municipales (línea nivel). (&)

- Inscripción en Catastro Urbano.
- Empadronamiento Municipal de Contribuyentes.
- Plano aprobado por la Alcaldía inscrito en Derechos Reales.

(+) Con una antigüedad no mayor a 90 días.
(*) Con una antigüedad no mayor a 30 días.
(&) Formularios cuyo número varía según la alcaldía departamental.

(b) Prenda Inscrita

1) Vehículos

- Fotocopia de los carnets de identidad o pasaportes vigentes de los solicitantes (titular, cónyugue y/o garante).
- Carnet de propiedad del vehículo a nombre del cliente o del garante.
- Póliza Titularizada del Automotor (PTA). En caso de contar con él, transitoriamente, puede requerirse el documento privado de compra venta.
- Minuta de transferencia.
- Formularios de pago del Impuesto a la Propiedad de Vehículos Automotores (cinco último años).
- Certificación de la División de Registro de Vehículos de libre gravamen.
- Póliza de Importación.
- Seguro contra accidentes, cuando se trate de un vehículo utilizado en periódicos viajes interprovinciales y/o interdepartamentales, endosado a favor de la Institución, avalúo y reemplaque o certificado de que sustente que tal reemplaque está en trámite.

2) Línea telefónica

- Fotocopia de los carnets o pasaportes vigentes de los solicitantes.
- Certificado Alodial.
- Carta notariada de autorización de hipoteca del propietario de la línea telefónica, dirigida en la etapa de solicitud del crédito a la Caja Los Andes.

3) Prenda Industrial

- El solicitante debe estar inscrito en el Registro de INBOPIA, Institución que valorizará los activos del asociado.

- Luego de aprobada la solicitud por el Comité de Créditos, el cliente deberá llevar a la citada Institución el contrato debidamente firmado por los niveles de aprobación correspondientes de la Caja Los Andes y con el reconocimiento de las firmas.

- INBOPIA emitirá un certificado de Registro Nacional Artesanal en favor de la Caja Los Andes en el que conste la prohibición de disposición de la prenda por parte de su titular.

Eventualmente la Gerencia podrá decidir que se solicite a ciertos clientes la constitución de pólizas de seguros que cubran distintos tipos de riesgos aplicables sobre inmuebles y/o vehículos presentados en garantía. Los casos no previstos en este documento serán absueltos por la Gerencia.

ANEXO 2

Documentación Mínima Que Debe Contener Cada File de Crédito

El analista es el responsable de la custodia de los files de créditos y también responsable de mantener su estructura y orden en forma adecuada.

La estructura del file de crédito será la siguiente:

En la parte derecha (archivado de adelante para atrás)

- Hoja de Control de documentación y firmas.
- Comprobante de Cancelación.
- F-3 "Formulario para Représtamo", cuando el cliente haya solicitado un nuevo préstamo.
- F-3A "Formulario para Représtamo" (Créditos menores a U$S 500).
- F-18 "Formulario de Seguimiento de Créditos" para seguimiento de créditos morosos.
- F-19 "Formulario de Seguimiento de Créditos", para el seguimiento de los créditos mayores a U$S 20.000 cada cuatro meses, independientemente de si el crédito está vigente o en mora.
- F-10 "Compromiso de Pago".
- F-9 "Solicitud para Procesos Especiales", utilizados para ingresos y/o correcciones manuales.
- Carta notariada al cliente moroso, (2o. aviso).
- Carta de aviso, en caso de que se trate de un crédito que está o estuvo en mora siete o más días, (1o. aviso).
- Comprobante de Aprobación.
- F-1 "Solicitud de Crédito".
- F-2A "Solicitud de Crédito", para créditos menores a U$S 200.
- F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito".
- Resumen del Comité de Créditos emitido por el Sistema.
- Informe de la Central de Riesgos.
- F-15 "Flujo de Fondos", si se trata de un crédito a un pequeño empresario.
- F-7 "Cálculo de Costos de Producción".
- F-4 "Inventario".
- Hojas anexas al F-2 "Formulario de Análisis Primer Crédito" que elabore el Analista de Créditos cuando lo requiera.
- Croquis de la ubicación del domicilio del cliente.
- Croquis de la ubicación del negocio del cliente.
- Información sobre el negocio del cliente (estados financieros, impuestos, etc.).
- Fotocopia de la documentación que sustente la propiedad de bienes, si tuviera.

En la parte izquierda (archivado de adelante para atrás):

- Hoja de Control de documentación y firmas.
- F-12 "Constancia de Devolución de Prenda".
- F-11 "Constancia de Recepción de Prenda".
- F-5 "Formulario de Garantías".
- F-16 "Formulario de Garantías" (Pequeña Empresa).
- F-8 "Información del Garante Personal".
- Croquis del domicilio del garante.
- Fotocopia del documento de identidad del garante.
- Fotocopia del documento de identidad del codeudor.
- Fotocopia del documento de identidad del solicitante.
- F-13 "Constancia de Recepción de Documentos", si el cliente dejó documentos en custodia de la entidad.

Cada Analista de Créditos archivará los files de créditos en estricto orden correlativo según el primer apellido, identificando en el file las iniciales del analista y el número de cliente.

ANEXO 3

Requerimientos para Moratorias, Condonaciones de Intereses Moratorios Vencidos, Reprogramaciones y Cobranzas Judiciales

Moratoria

1. Informe del analista.
2. Resolución favorable del Comité de Créditos.
3. El plazo máximo de moratoria será de treinta días. Pueden presentarse moratorias relacionadas con un mismo cliente en no más de tres oportunidades.

Condonación de Intereses Moratorios y Vencidos y Otros Conceptos

1. Informe del analista.
2. Resolución favorable del Comité de Créditos.

Los casos de clientes que entren en mora y/o hayan recibido condonaciones de intereses moratorios y vencidos a su deuda deberán ser analizados por el correspondiente nivel de aprobación.

Reprogramaciones

1. Nueva evaluación de la unidad socioeconómica.
2. Informe del analista.
3. Se reprogramará como máximo el saldo capital actual.
4. Solo se podrá reprogramar un crédito, por una sola vez.
5. Un prestatario con crédito reprogramado no podrá tener más de un crédito vigente.
6. Deberán mejorarse las garantías.

Cobranza Judicial

Se iniciará a partir de 91 días de morosidad, a menos que se cuente con una autorización para su postergación por un plazo máximo de 90 días adicionales emitida por el nivel competente superior al que aprobó el crédito.

En el file de crédito debe quedar como mínimo la siguiente documentación:

- Informe elaborado por parte del analista, en el que se incluyen: las acciones de recuperación del crédito, estado de las garantías, etc.

- Carta de la Gerencia, dirigida al Asesor Legal, solicitándole el inicio de la acción judicial. A esta carta se le adicionará los documentos necesarios para tal fin.

- Informe mensual del Asesor Legal, dando cuenta del desarrollo de las acciones judiciales, y las posibilidades reales de recuperación.

- Documentación mínima que se exige a cualquier prestatario.

Anexo 4 Manual de Procedimientos para Captaciones de Depósitos

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CAPTACIONES DE DEPÓSITOS

by
Lic. Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CAPTACIONES DE DEPOSITOS

INDICE

		Página
Introducción		1
1.	Aspectos Generales	1
1.1	Objetivos	1
1.2	Alcance	1
1.3	Personal Involucrado	1
2.	Caja de Ahorros	2
2.1	Generalidades	2
2.1.1	Apertura de Cuentas	2
2.1.1.1	Moneda de Los Depósitos	2
2.1.1.2	Clases de Cuentas	2
2.1.1.3	Monto Mínimo de Apertura y Saldo Mínimo en Cuenta	2
2.1.2	Tasas de Interés	2
2.1.3	Capitalización	2
2.2	Información al Cliente Sobre Caja de Ahorros	3
2.2.1	Procedimiento	3
2.2.1.1	Requisitos para Apertura de Cuenta	3
2.3	Apertura de Caja de Ahorros	4
2.3.1	Procedimiento	4
2.3.2	Mecanismo de Control	6
2.4	Depósitos en Caja de Ahorros	6
2.4.1	Procedimiento	6
2.4.1.1	Depósitos en Efectivo	6
2.4.1.2	Depósitos Con Cheque	7
2.5	Retiros en Caja de Ahorros	8
2.5.1	Montos Limites de los Retiros	8
2.5.2	Procedimiento	8
2.5.2.1	Retiro en Efectivo	8
2.5.2.2	Por Terceras Personas	9
2.5.2.3	Retiros Con Cheques Contra Otros Bancos	9

Página

2.6 Cancelación de Cuenta de Caja de Ahorro 10
2.6.1 Niveles de Autorización para la Cancelación de Cuenta 10
2.6.2 Procedimiento 10
2.6.2.1 A Solicitud del Titular en Efectivo 10
2.6.2.2 A Solicitud del Titular Con Cheques Contra Otros Bancos 11
2.6.2.3 Cancelación por Terceras Personas 11
2.6.2.3.1 En Caso de Fallecimiento 11
2.6.2.3.2 Por Ausencia del Titular o Uno de los Titulares 12

2.6.3 Mecanismo de Control 12

2.7 Otros 12
2.7.1 Saldos Inactivos 12
2.7.2 Información al Publico 12

3. Notas de Cargo 12
3.1 Tipos de Cargo 12
3.1.1 Cargo por Cheque Rechazado en Canje 12
3.1.2 Cargo por Costo de Formularios o Gasto Por Servicio 13
3.1.3 Cargo por Pago de Cuota 13
3.1.4 Transferencia con Carta Orden 13
3.1.5 Regularizaciones 14

3.2 Mecanismo de Control 14

4. Notas de Abono 14
4.1 Tipos de Abono 14
4.1.1 Abono de Sueldos 14
4.1.2 Transferencia en Cuenta 15
4.1.3 Regularizaciones 15
4.1.3.1 Mecanismo de Control 15

4.2 Mecanismo de Control 15

5. Depósitos a Plazo Fijo 16
5.1 Generalidades 16
5.1.1 Clases de Cuentas 16
5.1.1.1 Nominativas 16
5.1.1.2 A la Orden 16
5.1.1.3 Al Portador 16

5.1.2 Moneda de Emisión de los Certificados 16

Página

5.1.3 Monto Mínimo de Depósitos y Plazos de Imposición 16
5.1.4 Tasas de Interés 16
5.1.5 Otros Aspectos 17

5.2 Información al Cliente Sobre Depósitos a Plazo Fijo 17
5.2.1 Procedimiento 17
5.2.1.1 Requisitos para la Apertura de Cuenta 17

5.3 Apertura de Depósitos a Plazo Fijo 18
5.3.1 Procedimiento 19
5.3.1.1 Apertura en Efectivo 19
5.3.1.2 Apertura con Cheque 21

5.3.2 Mecanismo de Control 23

5.4 Servicio de Custodia 23
5.4.1 Procedimiento 23
5.4.1.1 Recepción de Un Certificado de Deposito en Custodia 23
5.4.1.2 Devolución de Un Certificado de Deposito en Custodia a Petición del Titular 23

5.4.2 Mecanismo de Control 24

5.5 Procedimiento para el Pago Periódico de Intereses en Depósitos a Plazo Fijo antes de Vencimiento 24
5.5.1 Retiro de Intereses de Acuerdo al Período Pactado 24
5.5.2 Transferencia Periódica de los Intereses a Una Cuenta de Ahorro 26

5.6 Procedimiento para la Cancelación de Un Deposito a Plazo Fijo 26
5.6.1 Cancelación en el Plazo Establecido 26
5.6.1.1 En Efectivo 26
5.6.1.2 Con Cheques Contra Otros Bancos 27
5.6.1.3 Por Terceras Personas 27
5.6.1.4 Cancelación Antes del Vencimiento del Plazo Establecido 27

5.6.2 Mecanismo de Control 27

5.7. Renovación Manual de Un Deposito a Plazo Fijo 28
5.7.1 Renovación del Capital Más los Intereses 28
5.7.2 Renovación Sólo del Capital 28
5.7.3 Mecanismo de Control 28

5.8 Renovación Automática de Un Deposito a Plazo Fijo 28

5.9. Fraccionamiento de Deposito a Plazo Fijo 29
5.9.1. Procedimiento 29
5.9.2. Mecanismo de Control 30

Página

6.	Reversiones	30
	6.1. Procedimiento	30
	6.1.1. Reversiones Realizadas por Cajero o Auxiliar de Captaciones	30
	6.1.1.1 Mecanismo de Control	30
	6.1.2. Reversiones Realizadas por el Jefe de Agencia	31
	6.1.2.1 Mecanismo de Control	31
7.	Bloqueo de Cuentas	31
8.	Atención de Solicitudes	32
	8.1 Estado de Cuenta	32
	8.2 Cambio de Domicilio	32
	8.3 Cambio de Registro de Firmas por Incorporación o Exclusión de un Titular en Una Cuenta	32
	8.4 Duplicado de Tarjetas de Ahorro por Deterioro o Extravío	32
	8.5 Metodología a Segur en Casos de Extravío de Documentación	33
	8.5.1. Documento de Identidad	33
	8.5.2. Certificado de Deposito	33
9.	Confidencialidad de la Información	33
10.	Retención de Impuestos	34
11.	Cambio de Tasas de Interés	35
12.	Procedimientos para Realizar el Cierre Diario y Mensual	35
	12.1 Procedimiento para el Cierre Diario	35
	12.2 Procedimiento para el Cierre Mensual	36
13.	Control e Información del Encaje Legal	36
14.	Control de los Depósitos de los Empleados de la Institución	37
15.	Remisión de la Documentación	37
	15.1 Al Area de Contabilidad	37
	15.1 Diariamente	37
	15.1.2 Mensualmente	37
	15.2 Al Area de Tesorería	37
	15.2.1 Diariamente	37
	15.3 Al Jefe de Agencia	38
	15.3.1 Diariamente	38
	15.3.2 Semanalmente	38
	15.3.3 Mensualmente	38

Página

16.	Archivo de Documentación	38
	16.1 Archivos	38
	16.1.1 Archivo de Registro de Firmas-Caja de Ahorros	38
	16.1.2 Archivo de Solicitud de Apertura-Caja de Ahorros	38
	16.1.3. Archivo de Cuentas Canceladas-Caja de Ahorros	39
	16.1.4 Archivo de Cuentas Canceladas-Depósito a Plazo Fijo	39
	16.1.5 Archivo de Copias de Certificados a Plazo Fijo	39
	16.1.6 Archivo de Certificados de Depósito en Custodia, en Bóveda o Caja Fuerte	39
	16.1.7 Archivo de Notas de Abono y Cargo	39
	16.1.8 Archivo de Varios Listados	39
	16.2 Otros	39
17.	Definiciones	40
	17.1 Documento de Identidad (D.I.)	40
	17.2. Domicilio Legal	40

Anexos/Formularios

Manual de Procedimientos Para Captaciones de Depósitos

Introducción

El presente Manual de Procedimientos para Captaciones del Público tiene como propósito normar la organización y el funcionamiento del Area de Captaciones de depósitos de la Caja Los Andes S.A. (FFP) como medio para alcanzar en forma eficaz y eficiente los objetivos institucionales. Contiene herramientas prácticas en cuanto a la utilización por parte de los funcionarios de captaciones en su labor técnica en relación a los equipos con los que cuenta la Institución.

Cabe aclarar que el uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución.

1. Aspectos Generales

1.1 Objetivos

Los objetivos del presente manual son:

- Brindar una guía de procedimientos para la prestación de un servicio ágil y eficiente al cliente.
- Establecer los procedimientos mediante normas establecidas para ejercer un sólido control.
- Servir de guía para capacitar y entrenar al personal que cumplirá funciones en esta área.

1.2 Alcance

Este manual contiene procedimientos relacionados con las operaciones de caja de ahorros y depósitos a plazo fijo.

1.3 Personal involucrado

- Gerente General
- Gerente de Finanzas
- Gerente Regional
- Jefe de Captaciones
- Jefe de Agencia
- Tesorero
- Jefe de Contabilidad
- Subcontador

- Encargado de Captaciones
- Auxiliar de Captaciones
- Cajero

2. Caja de Ahorros

Definición. Constituida por imposiciones a un plazo indeterminado por personas naturales o jurídicas. En las cajas de ahorros, el titular podrá hacer depósitos sucesivos y retirar fondos de su cuenta a la vista o con previo aviso, de acuerdo a la importancia de sus pedidos y de la reglamentación interna.

2.1 Generalidades

2.1.1 Apertura de Cuentas

2.1.1.1. Moneda de los Depósitos

Las cuentas de caja de ahorros pueden ser abiertas en moneda nacional o en moneda extranjera, debiéndose realizar los depósitos y retiros en la misma moneda en que fue abierta la cuenta, sin embargo, si el cliente lo requiere, se puede realizar conjuntamente a la operación de retiro o depósito una transacción de compra-venta de moneda extranjera.

2.1.1.2. Clases de Cuentas

a) *Individual*: Sólo a nombre de una persona natural.
b) *Mancomunada*: (y), dos o más personas, requiriendo la firma de todos los titulares para efectos de retiros.
c) *Indistinta*: (y/o), dos o más personas, pudiendo firmar cualquiera de ellas en caso de retiro.

2.1.1.3. Monto Mínimo de Apertura y Saldo Mínimo en Cuenta

Ambos serán comunicados por la Gerencia de Finanzas mediante Comunicación Interna.

2.1.2 Tasas de Interés

Las tasas de interés serán fijadas mediante una Comunicación Interna de Gerencia de Finanzas, las mismas que deben ser publicitadas en un tarifario con exposición al público.

2.1.3 Capitalización

La capitalización de los intereses devengados en caja de ahorros se realizará el último día hábil de cada mes.

2.2 Información al Cliente Sobre Caja de Ahorros

2.2.1 Procedimiento

Auxiliar de Captaciones:
Previamente a la apertura, el Auxiliar de Captaciones informa al cliente sobre las características del servicio: tasas de interés, forma de utilizar los documentos, montos mínimos, períodos de capitalización, Agencias donde operamos, requisitos, entre otros datos.

2.2.1.1 Requisitos para Apertura de Cuenta

a) *Personas naturales mayores de edad*:
   - Documento de identidad (D.I.), que puede ser la cédula de identidad, el RUN o el Pasaporte.
   - Copia fotostática del RUC, si tuviere, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

b) *Personas naturales menores de edad*:
   - Partida de nacimiento, y/o D.I.
   - D.I. del padre o tutor.
   - La cuenta estará a nombre del menor y se agregará la abreviatura ME (menor de edad), sin embargo, solamente el tutor podrá hacer retiros en la cuenta.
   - Carta de emancipación certificada que contenga la respectiva autorización para el caso de menores emancipados. Para este caso la cuenta podrá ser tratada como las cuentas para mayores de edad.

c) *Incapacitados*:
   Se consideran incapacitados a todas aquellas personas minusválidas que por sus propios medios no puedan presentarse en la Agencia. En tal sentido, si el interesado en la apertura de una cuenta de ahorro es menor de edad necesitará un tutor con su correspondiente carta tutorial y si es mayor de edad requerirá de un apoderado con su respectiva carta poder. En ambos casos, ellos deberán presentar adicionalmente:

   - Documentos de identidad del titular y representante.
   - Copia fotostática del RUC, si tuviere, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

d) *Personas jurídicas con o sin fines de lucro*:
   - Copia legalizada de escritura de constitución y de los estatutos.
   - Copia legalizada de los poderes de los representantes legales o personas autorizadas para el manejo de la cuenta debidamente inscritos en registros públicos.
   - Copia fotostática de los D.I. de los representantes legales o personas autorizadas.
   - Copia fotostática del RUC, si tuviere, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

e) *Asociaciones sin personería jurídica*:
- Copia legalizada del acta de constitución de la asociación.
- Copia legalizada de los estatutos de la asociación.
- Copia legalizada del acta del acuerdo tomado por el Comité de la Asociación para abrir y delegar facultades a las personas autorizadas para el manejo de la cuenta.
- Copia fotostática de los D.I. de las personas autorizadas para manejar la cuenta.

2.3 Apertura De Caja De Ahorros

2.3.1 Procedimiento

Cliente

a) Cliente puede ser persona natural o jurídica e indica de este hecho al Auxiliar de Captaciones.
b) Además manifiesta sobre el tipo de cuenta individual, mancomunada o indistinta.
c) Entrega los documentos pertinentes al Auxiliar de Captaciones.

Auxiliar de Captaciones

1. Provee el material necesario: Registro de Firmas , Tarjeta de Ahorros y Solicitud de Apertura.

2. Llena la Solicitud de Apertura de acuerdo al documento de identidad (carnet de identidad o pasaporte): Apellidos, nombres, número y tipo de documento de identidad. Solicita al cliente los datos que no figuren en el documento de identidad: Número de RUC, sexo y fecha de nacimiento, estado civil, ocupación o actividad, dirección, zona y teléfono, además de preguntar por la dirección si es la actual la que figura en el documento presentado.

   El Sistema genera automáticamente un número de cuenta y de cliente si éste es un cliente nuevo. Si el cliente tiene tarjeta de RUC debe quedar una fotocopia legalizada de la misma adjunta a la solicitud, en caso contrario, debe darse la instrucción al Sistema de retener el impuesto al RCIVA.

3. Emite la Solicitud de Apertura en forma automática (original y copia). Pide al cliente leer el contrato y firmar.

4. Además, solicita al cliente firmar en el Registro de Firmas, la firma debe ser tal como está en el documento de identidad. Si la cuenta fuera mancomunada o indistinta, el titular y representantes firmarán en el Registro de Firmas.

5. El Auxiliar de Captaciones firma y sella estos documentos.

6. Entrega la Tarjeta de Ahorros, donde se consignan los siguientes datos:

a) Número de cuenta de ahorros.
b) Apellidos y nombres del titular(es), unidos por "Y" (mancomunada), "Y/O" (indistinta), si es el caso.
c) Domicilio.
d) Agencia en que fue emitida la tarjeta.
e) Sello y firma del Auxiliar de Captaciones.
f) Si fuera el caso de persona jurídica, llevará la razón social de la empresa acompañada por el nombre de los titulares.

7. Solicita al cliente apersonarse a caja para efectuar el depósito (que no debe ser menor al saldo mínimo de apertura), archiva la Solicitud de Apertura (original) y el duplicado se entrega al cliente.

Cajero

1. Solicita la Tarjeta de Ahorros y el monto del depósito.

2. Debe verificar si el dinero es auténtico y en caso de encontrar algún billete falso debe retenerlo y preguntar si efectúa el depósito por el monto válido o no.

   Si la respuesta es positiva se prosigue con el procedimiento y si es negativa se devuelve al cliente el dinero. El billete falso debe ser entregado al Tesorero.

3. Emite los Comprobantes de Depósito, uno para el cliente (original) y otro para la Institución (duplicado).

4. Pide al cliente firmar en los comprobantes.

5. Sella y firma los Comprobantes de Depósito.

6. Entrega el Comprobante de Depósito (original).

7. El Comprobante de Depósito (duplicado) se archiva para realizar el cierre del día.

Auxiliar de Captaciones

1. Al final del día, emite Reporte de Cuentas Aperturadas y conjuntamente con la documentación (Solicitud de Apertura y Registro de Firmas) va al Jefe de Agencia para su visto bueno y firma, quien verifica dicha información contra la emitida por el Sistema. El Encargado de Captaciones consolida la información recibida del Sistema detallado por Agencia.

2. Luego el Auxiliar de Captaciones archiva en orden numérico la documentación en el lugar correspondiente. El Registro de Firmas debe ir al archivo de "Registro de Firmas - Sección Caja" y la Solicitud de Apertura al archivo de "Solicitud de Apertura - Caja de Ahorros".

2.3.2 Mecanismo de Control

Adicionalmente a los controles periódicos que deben efectuar el Gerente Regional y el Jefe de Agencia, el Jefe y/o el Encargado de Captaciones, en forma sorpresiva y al azar, deben visitar las Agencias para constatar que las cuentas abiertas durante un determinado período de tiempo se encuentran respaldadas por la correspondiente documentación. Como mínimo este control debe ser realizado cada 6 meses.

2.4 Depósitos en Caja de Ahorros

El titular o terceros pueden realizar depósitos en efectivo o con cheques contra otras instituciones financieras del país.

2.4.1 Procedimiento

2.4.1.1 Depósitos en Efectivo

Billetes y moneda circulante, la disponibilidad es inmediata. El depositante accede directamente a ventanilla, para proceder a ejecutar su depósito.

Cajero:

1. Recibe la Tarjeta de Ahorros o le informan del número de cuenta.

2. Ingresa al Sistema a través de la opción "Transacciones de Ahorro" del menú principal y, dentro de ésta, en la opción "Depósitos de ahorros" y digita el número de cuenta señalado en la Tarjeta de Ahorros o informado, obteniendo automáticamente:

    - Nombre y Apellido del (los) ahorrista(s).
    - Saldo de la cuenta.

3. Verifica con el cliente si el nombre del o los titulares es correcto y le pregunta el monto a depositar; recibe y cuenta el dinero para obtener la conformidad del mismo, si no hay coincidencia del dinero recontado debe ser devuelto al cliente para su correspondiente regularización.

4. Paralelamente, verifica si el dinero es auténtico y en caso de encontrar algún billete falso debe retenerlo y preguntar si efectúa el depósito por el monto válido o no.

    Si la respuesta es positiva se prosigue con el procedimiento y si es negativa se devuelve al cliente el dinero y la Tarjeta de Ahorros. El billete falso debe ser entregado al Tesorero.

5. Digita en su terminal la tecla F8 para emitir a través del Sistema el Comprobante de Depósito (original y copia), documentos que son firmados por el cliente y posteriormente sellados y firmados por el Cajero.

El duplicado queda archivado en la Caja como respaldo de la operación, mientras que el original se le entregará al cliente.

En el caso que el depositante sea un tercero, el Cajero debe ingresar al Sistema a través de la opción "Transacciones de Ahorro", dentro de ésta a la denominada "Depósitos", pantalla en la cual se muestra la línea "Observaciones" que incluye la pregunta si el depositante es titular de la cuenta, ante la cual el Cajero debe digitar "No" para emitir el Comprobante de Depósito que no incluya el saldo de la cuenta ni los movimientos anteriores ni los nombres y apellidos del (los) titular(es) de la cuenta.

2.4.1.2 Depósitos con Cheque

Los fondos depositados no estarán disponibles sino hasta recibir la conformidad de que los fondos han sido acreditados por parte de la entidad girada. Se exceptúan los depósitos hechos con cheques girados por la misma Caja Los Andes, los cuales a efectos de disponibilidad de los fondos se consideran como un depósito en efectivo.

En caso de cheques endosados, el Cajero debe verificar el correcto endoso verificando que el cheque cumpla con los requisitos formales y que la firma de endoso coincida con la del D.I. vigente.

Para depósitos con cheque, el Cajero deberá verificar los siguientes aspectos:

a) Lugar y fecha de expedición.
b) Que estén previamente endosados.
c) El monto en letra y números.
d) La fecha no debe ser posterior a la fecha de recepción del depósito ni tener una antigüedad mayor a 28 días.
e) Que el documento esté debidamente llenado sin enmiendas ni tachaduras.
f) En caso de cheques no negociables o transferibles, serán recibidos solamente cuando el beneficiario sea el titular de la cuenta.

Se rechazará un cheque cuando:

a) No cumpla algunos de los requisitos anteriormente mencionados.
b) Esté librado con tinta roja.
c) Si tiene aviso de extravío de cheque u otro motivo que invalide su pago.
d) Contenga la palabra "Intransferible" y el depósito sea para una cuenta diferente a la del beneficiario del cheque.

Cajero:

El depositante accede directamente a ventanilla, para proceder a ejecutar su depósito:

1. Entrega al Cajero la Tarjeta de Ahorros o le indica el número de cuenta y le suministra el documento de identidad.

47

2. Ingresa el número de cuenta dentro del Sistema, verificando su existencia.

3. Recibe el cheque, verifica que esté endosado correctamente, (nombre, documento de identidad y dirección) y que cumpla los requisitos anteriormente mencionados.

4. Si todo está conforme, digita la operación en la terminal registrando además, el nombre del banco, número de cheque y el monto. Luego de asegurarse que los datos son correctos, procesa la información.

5. El Sistema emite un Comprobante de Depósito en dos ejemplares, uno para el cliente (original) y otro para la Institución (duplicado). Si el que efectuó el depósito es el titular, el comprobante contará con los 5 últimos movimientos y el saldo de la cuenta, caso contrario, en el comprobante sólo se registrará el movimiento efectuado.

6. El cliente firma los comprobantes.

7. El Cajero coloca su sello y firma; entrega el Comprobante de Depósito (original) y el documento de identidad al cliente.

8. El Cajero se despide cordialmente del cliente.

9. Archiva el Comprobante de Depósito (duplicado) para el cierre del día.

2.5 Retiros en Caja de Ahorros

Sólo podrán efectuar retiros el o los titulares de la cuenta o personas autorizadas según carta poder notariada.

2.5.1 Montos Limites de los Retiros

Tales montos serán establecidos de acuerdo a Comunicación Interna emitida por Gerencia de Finanzas.

Dependiendo del monto a ser retirado según normativa interna se necesitará; en un primer caso, únicamente la firma del Cajero; en un segundo caso, la firma del Cajero y del Auxiliar de Captaciones y por último, en los casos donde el monto a retirar fuere demasiado elevado, el cliente deberá avisar con 24 horas de anticipación al retiro.

2.5.2 Procedimiento

2.5.2.1 Retiro en Efectivo

En billetes y monedas.

Cajero:

1. Recibe del cliente su Tarjeta de Ahorros y su documento de identidad.

2. Verifica que el nombre del titular de la Tarjeta de Ahorros y del D.I. sea la misma persona y que la foto del citado documento corresponda a la persona que está realizando la transacción.

3. Ingresa al Sistema a través de la opción "Transacciones de Ahorro" del menú principal "Caja-Captaciones" y, dentro de ésta, a la opción "Retiros de Ahorro" para digitar el número de cuenta y el monto del retiro solicitado, apareciendo automáticamente en pantalla los siguientes datos:

    - Lugar y Fecha.
    - Denominación / Nombres y Apellidos del (los) ahorrista(s).

4. Posteriormente, sigue los siguientes pasos:

    a) verifica la suficiencia de fondos en la cuenta.
    b) emite el Comprobante de Retiro (original y copia) a través del sistema (tecla F8),
    c) hace firmar al cliente el Comprobante de Retiro (original y duplicado). En el caso de que se trate de una cuenta mancomunada, es necesario que se presenten todos los titulares.
    d) coteja la firma del cliente con la del Registro de Firmas.
    e) firma y sella el comprobante citado.
    f) finalmente entrega al cliente el efectivo solicitado, su documento de identidad y el duplicado del comprobante mencionado. El original será archivado en el legajo de caja del día como respaldo de la operación.

2.5.2.2 Por Terceras Personas

En caso de ausencia o impedimento del titular, éste debe solicitar a un Notario la constitución de un poder a favor de una tercera persona. De ser necesario, el poder deberá ser anexado al Registro de Firmas para su operatividad. Se verificará que coincidan las firmas del titular tanto en el poder como en el Registro de Firmas; asimismo se procederá a identificar mediante su documento de identidad al beneficiario de la carta para poder de efectuar el pago de dinero. Después de haber verificado la validez del documento se procederá del mismo modo que el anterior acápite.

2.5.2.3 Retiros con Cheques Contra Otros Bancos

El cliente solicita por escrito un día antes la necesidad de realizar un retiro mediante un cheque contra otro banco, en el cual la Institución mantenga cuentas corrientes.

Se procede de la siguiente manera:

a) El Auxiliar de Captaciones envía la carta solicitud inmediatamente al Jefe de Agencia , quedándose con una fotocopia de la misma.

b) El Tesorero, en las Agencias de La Paz, y el Jefe de Agencia, en las Agencias del interior del país, emiten el cheque y lo entregan debidamente firmado al Cajero al inicio de operaciones del día siguiente.

221

c) El Cajero guarda el cheque en el interior de su Caja hasta que el cliente se apersone a ventanilla.

d) Debe ingresar en el Sistema el número de cheque y nombre del banco y proceder de la misma forma que en "retiros en efectivo" con la diferencia de que se entrega el cheque en vez de dinero en efectivo.

2.6 Cancelación de Cuenta de Caja De Ahorros

La cancelación de cuentas de ahorros se efectuará a solicitud del titular o a través de terceros.

2.6.1 Niveles de Autorización para la Cancelación de Cuenta

Serán establecidos de acuerdo a Comunicación Interna emitida por Gerencia de Finanzas.

2.6.2 Procedimiento

2.6.2.1 A Solicitud del Titular en Efectivo

Auxiliar de Captaciones

a) El cliente manifiesta la intención de cancelar su cuenta.

b) El auxiliar indaga los motivos que tiene el cliente y de ser posible trata de convencer al cliente de que no realice esta operación.

c) De persistir la intención del cliente, el auxiliar solicita al cliente la Tarjeta de Ahorros y su D.I.

d) Identifica al titular de la cuenta de ahorros, verifica el nombre del cliente en la pantalla y procesa la cancelación en el Sistema de Ahorros, obteniendo el Comprobante de Cancelación emitida por el Sistema automáticamente.

e) El cliente firma este Comprobante de Cancelación.

f) El Auxiliar de Captaciones coloca su sello y firma en el Comprobante de Cancelación y coloca el sello de cancelado en la Tarjeta de Ahorros.

g) Solicita al cliente apersonarse a Caja con el Comprobante de Cancelación y el D.I. .

h) Al final del día, pide al Cajero el Comprobante de Cancelación y el Registro de Firmas y saca la Solicitud de Apertura del archivo, coloca el sello de cancelado y adjunto a los otros documentos (Comprobante de Cancelación, Registro de Firmas), entrega al Jefe de Agencia para la verificación de los mismos.

i) Luego, archiva toda la documentación en un archivo de "Cuentas Canceladas".

Cajero:

1. Pide al cliente el Comprobante de Cancelación y el D.I..

2. Verifica las firmas e identidad del cliente y confirma la operación en el Sistema.

3. Emite los Comprobantes de Retiro y solicita al cliente firmar en los mismos.

4. El Cajero firma y sella, entrega al cliente el dinero, el Comprobante de Retiro (original) y el documento de identidad. Se despide cordialmente del cliente.

5. Archiva el Comprobante de Retiro (duplicado) para el cierre del día y, al final del día, entrega al Auxiliar de Captaciones el Comprobante de Cancelación y el Registro de Firmas.

2.6.2.2 A Solicitud del Titular con Cheques Contra Otros Bancos

1. Si el cliente solicita por escrito un día antes, la necesidad de cancelar su cuenta mediante un cheque contra otro banco, se seguirá el siguiente procedimiento:

2. El Auxiliar de Captaciones envía la carta solicitud inmediatamente al Jefe de Agencia , quedándose con una fotocopia de la misma.

3. El Tesorero en las Agencias de La Paz, y Jefe de Agencia en las Agencias del interior del país, emiten el cheque y entregan debidamente firmado el mismo al Cajero para el inicio de operaciones del día siguiente.

4. Una vez que el cliente solicite el cheque, el Auxiliar de Captaciones y el Cajero proceden con la cancelación de la cuenta siguiendo el procedimiento normal de acuerdo al acápite anterior.

2.6.2.3 Cancelación por Terceras Personas

2.6.2.3.1 En Caso de Fallecimiento

Se pide la siguiente documentación:

a) Copia fotostática legalizada de la declaratoria de herederos, si fuera el caso.
b) Fotostática legalizada de los D.I. de los herederos legales.
c) Partida de defunción.
d) La Tarjeta de Ahorros.
e) Poder notariado de los herederos ausentes a favor de los herederos que se presenten ante la Institución.

El Jefe de Agencia verifica la conformidad de la documentación y autoriza al Auxiliar de Captaciones seguir con el procedimiento de la cancelación.

2.6.2.3.2 Por Ausencia del Titular o Uno de los Titulares

En caso de ausencia del titular se procederá de acuerdo a lo estipulado en retiros por terceras personas.

2.6.3 Mecanismo de Control

Al final del día, el Jefe de Agencia verifica los documentos de cancelación contra el Listado de Transacciones y el retiro de la correspondiente tarjeta del Registro de Firmas. Previamente el Auxiliar de Captaciones debe haber comprobado que todos los documentos relacionados con la o las cuentas canceladas diga "Cuenta Cancelada".

El Jefe de Captaciones deberá verificar tales procedimientos en sus visitas sorpresivas a las Agencias, así como el Gerente Regional puede controlar tal aspecto en cualquier momento.

2.7. Otros

2.7.1. Cuentas Inactivas

Se entenderá que una cuenta de ahorro ha permanecido inactiva, cuando su titular no ha efectuado ninguna operación en su cuenta de ahorros durante cierto tiempo.

Los saldos que no hayan tenido movimientos durante un año se deben pasar contable y operativamente a cuentas inactivas, mientras las que se mantienen como inactivas durante cinco años serán clausuradas y los saldos (capitales más intereses) serán puestos a disposición del ahorrista, mientras que a los 10 años de la última operación prescriben a favor del Estado.

2.7.2 Información al Público

La información relacionada con las tasas de interés, plazos, período de capitalización de intereses, montos mínimos, deberá ser publicitada en pizarras ubicadas en las distintas Agencias.

3. Notas de Cargo

Definición: Afectación en la cuenta de ahorros por cobros realizados por la Institución, por concepto de servicios, cheques depositados rechazados, cuotas de crédito, transferencias, penalizaciones, regularizaciones y otros que no se originen en un movimiento en Caja por parte del cliente. Estas operaciones están respaldadas por "Notas de Cargo".

3.1. Tipos de Cargo

3.1.1 Cargo por Cheque Rechazado en Canje

El Tesorero entrega al Jefe de Agencia los cheques recibidos por depósitos en cuenta de ahorros que fueron rechazados por el girado.

224

El Jefe de Agencia designa al Auxiliar de Captaciones para que efectivice la operación de débito, quien emite un original y copia de la o las Notas de Cargo, colocando sello y firma en las mismas.

Entrega la o las Notas de Cargo al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno.

El Auxiliar de Captaciones entregará al cliente la copia juntamente con el cheque.

3.1.2 Cargo por Costo de Formularios o Gastos por Servicio

Mediante Comunicación Interna se oficializarán los cobros que por diversos conceptos se tienen que efectuar en las cuentas de ahorros, los mismos se realizarán a través de una Nota de Cargo.

El Jefe de Agencia designa al Auxiliar de Captaciones para que efectivice la operación de débito, quien emite un original y copia de la o las Notas de Cargo, colocando sello y firma en las mismas.

Entrega la o las Notas de Cargo al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno. Las copias de las Notas de Cargo se entregan a los clientes.

3.1.3 Cargo por Pago de Cuota

El cliente, a través de una autorización escrita, faculta a la Caja Los Andes el cobro de cuotas pertenecientes a un crédito. El Sistema procederá de forma automática en cada fecha de vencimiento de cuota generando así una "Nota de Cargo". Se tendrá también la opción de hacer este procedimiento en forma manual según sea el caso.

El Jefe de Agencia designa al Auxiliar de Captaciones para que efectivice la operación de débito, quien emite un original y copia de la o las Notas de Cargo, colocando sello y firma en las mismas.

Entrega la o las Notas de Cargo al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno.

Las copias de las Notas de Cargo se entregan a los clientes.

3.1.4. Transferencia con Carta Orden

El titular o apoderados de una cuenta de ahorros podrá transferir fondos de su cuenta a otra o realizar cualquier operación que ofrezca la Caja Los Andes.

Para ello enviará una carta de afectación dirigida al Jefe de Agencia, quien, previa verificación de la conformidad de las firmas del solicitante, autorizan la operación.

El Auxiliar de Captaciones procesa la transferencia y adjunta la solicitud y los comprobantes emitidos por el Sistema, los cuales deberán ser devueltos al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno. Las copias de los comprobantes se entregan a los clientes.

3.1.5 Regularizaciones

Estas regularizaciones serán efectuadas por el Departamento de Sistemas. Las mismas se efectuarán por error de cálculo de intereses u otros conceptos. Las copias de las Notas de Cargo se entregan al cliente.

El Gerente Regional debe autorizar toda regularización hecha en el Sistema confrontando con la documentación que respalde dicha regularización.

3.2 Mecanismo de Control

Al final del día, el Auxiliar de Captaciones entrega al Jefe de Agencia todas las Notas de Cargo, los documentos sustentatorios que respaldan dichas operaciones y el Listado Diario de Notas de Abono y Cargo".

El Jefe de Agencia debe verificar la validez de las operaciones confrontando, dicho listado, con los documentos sustentatorios para luego colocar su sello y visto bueno en el listado.

Se archivará en el legajo diario que se arma en el Sector de Captaciones los originales de las Notas de Cargo, los documentos sustentatorios y el "Listado Diario de Abonos y Cargos".

Lo mencionado en este punto debe ser verificado por el Gerente Regional, en días seleccionado al azar, y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

4. Notas de Abono

Definición: Afectación en la cuenta de ahorros, abonos realizados por la Institución, por concepto de desembolsos de créditos, abono de sueldos, regularizaciones, transferencias y otros. Estas operaciones están respaldados por "Notas de Abono".

4.1 Tipos de Abono

4.1.1 Abono de Sueldos

Los empleados pueden solicitar que se les abone mensualmente su sueldo en una cuenta de ahorros abierta por ellos en la entidad. Dicha solicitud debe efectuarse por escrito y dirigirse a la Gerencia de Finanzas quien, de autorizar, coordinará con el Jefe Administrativo su efectivización.

A su vez, la Caja Los Andes puede suscribir convenios con empresas o instituciones para el pago de sueldos y salarios a través de cuentas de ahorros en forma individualizada.

Para tal efecto, la empresa o institución remitirá a la Caja Los Andes la planilla de sueldos y salarios de acuerdo con el convenio firmado.

El Jefe de Agencia solicita al Auxiliar de Captaciones que efectivice la operación de abono, ya que es el responsable de abonar en las respectivas cuentas de acuerdo a la planilla de pago

entregada a la Caja Los Andes y emite un original y copia de la o las Notas de Abono, colocando sello y firma en las mismas.

Entrega la o las Notas de Abono al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno. Las copias de las Notas de Abono se entregan a la empresa con la que se firmó el convenio o al empleado, si el beneficiario trabaja en la Caja Los Andes.

4.1.2 Transferencia en Cuenta

Esta operación se realizará abonando una cuenta con cargo a otra cuenta por petición de un cliente en forma escrita.

El Jefe de Agencia designa al Auxiliar de Captaciones para que efectivice la operación de abono, quien emite un original y copia de la o las Notas de Abono, colocando sello y firma en las mismas.
Entrega la o las Notas de Abono al Jefe de Agencia para la respectiva verificación y visto bueno. Las copias de las Notas de Abono se entregan a los clientes.

Lo mencionado en este punto debe ser verificado por el Gerente Regional y por Jefe de Captaciones en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

4.1.3 Regularizaciones

Estas regularizaciones serán autorizadas por Gerencia Regional o un Gerente Nacional y efectuadas por el Departamento de Sistemas. Las mismas se efectuarán por error de cálculo de intereses u otros conceptos. Las copias de las Notas de Abono se entregan a los clientes.

4.1.3.1 Mecanismo de Control

La Gerencia Regional debe controlar todas regularizaciones hechas en el Sistema por el Jefe de Agencia confrontando con la documentación que respalde dicha regularización.

4.2 Mecanismo de Control

Al final del día, el Auxiliar de Captaciones entrega al Jefe de Agencia todas las Notas de Abono, los documentos sustentatorios que respaldan dichas operaciones y el "Listado Diario de Notas de Abono y Cargo".

El Jefe de Agencia debe verificar las operaciones confrontando con el listado los documentos sustentatorios para luego firmar el listado mencionado como evidencia del control realizado. Se archivarán conjuntamente con los originales de las Notas de Abono, los documentos sustentatorios y el "Listado Diario de Abonos y Cargos" en el archivo "Notas de Abono y Cargo".

Lo citado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que éste realice a las Agencias.

5. Depósitos a Plazo Fijo

Definición: Constituidos por imposiciones a períodos determinados por personas naturales o jurídicas. Los depósitos a plazo fijo solo pueden ser legalmente exigidos dentro de un período menor a 30 días por entidades financieras depositantes en la entidad; dichos depósitos son restituibles una vez transcurrido el plazo convenido con la sola presentación del Certificado de Depósito y documento de identidad.

En esta modalidad, es factible el retiro de intereses en forma periódica (cada 30, 60, 90 o más días) o al término del período pactado, además a su vencimiento, el depósito estará sujeto a renovación automática con autorización o no del cliente.

5.1 Generalidades

5.1.1 Clases de Cuentas

5.1.1.1 Nominativas

Es cuando el Certificado de Depósito lleva la inscripción del nombre de la persona que está realizando la apertura de cuenta.

5.1.1.2 A la Orden

Es cuando el Certificado de Depósito lleva la inscripción del nombre de un beneficiario distinto al que está realizando la apertura.

5.1.1.3 Al Portador

Es cuando el Certificado de Depósito no lleva el nombre de una persona en particular, sino la inscripción "Al Portador", representando valores transferibles sin endoso. Sólo podrá pedir su devolución o renovación el tenedor del mismo.

5.1.2 Moneda de Emisión de los Certificados

Los depósitos a plazo fijo podrán constituirse en moneda nacional con o sin mantenimiento de valor o en moneda extranjera para su devolución en la misma moneda.

5.1.3 Monto Mínimo de Depósitos y Plazos de Imposición

Estos serán informados por la Gerencia de Finanzas de la entidad mediante Comunicación Interna.

5.1.4 Tasas de Interés

Las tasas de interés serán informadas por la Gerencia de Finanzas mediante Comunicación Interna, las mismas que deben ser publicitadas en un tarifario con exposición al público.

5.1.5 Otros Aspectos

a) En caso de pérdida o destrucción de un certificado de depósito nominativo o a la orden, se anulará y reemplazará el certificado, previa notificación escrita del titular informando el extravío y publicación del aviso de anulación por tres días consecutivos en un periódico local.

b) En caso de extravío de un certificado de depósito "Al portador", sólo se extenderá un duplicado por orden judicial, cuando el interesado haya efectuado la acción legal correspondiente, en la cual pruebe su derecho y obtenga resolución de juez competente además de las publicaciones de prensa.

c) La Institución no podrá adquirir por cuenta propia, en el mercado secundario, sus depósitos a plazo fijo mayores a un año. Cuando la Institución adquiera por cuenta propia sus certificados a un plazo de hasta un año en el mercado secundario, éstos deberán ser cancelados y retirados contablemente.

5.2 Información al Cliente sobre Depósitos a Plazo Fijo

5.2.1 Procedimiento

El Auxiliar de Captaciones informará al cliente sobre las diferentes modalidades de depósitos, los montos mínimos, los plazos de imposición, tasas de interés, forma de pago de los intereses y otra información pertinente.

5.2.1.1 Requisitos para la apertura de cuenta

a) Personas naturales mayores de edad:

- Presentará un documento de identidad (D.I.), que puede ser la cédula de identidad, el RUN o el Pasaporte.
- Copia fotostática del RUC, si tuviere, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

b) Personas naturales menores de edad:

- Partida de nacimiento, y/o D.I.
- D.I. del padre o tutor.
- La cuenta estará a nombre del menor y se agregará la abreviatura ME (menor de edad), sin embargo, solamente el tutor podrá hacer retiros en la cuenta.
- Carta de emancipación certificada que contenga la respectiva autorización para el caso de menores emancipados. Para este caso la cuenta podrá ser tratada como las cuentas para mayores de edad.

c) *Incapacitados*:

Se consideran incapacitados a todas aquellas personas minusválidas que por sus propios medios no puedan presentarse en la Agencia. En tal sentido, si el interesado en efectuar un depósito a plazo fijo es menor de edad necesitará un tutor con su correspondiente carta tutorial y si es mayor de edad requerirá de un apoderado con su respectiva carta poder. En ambos casos, ellos deberán presentar adicionalmente:

- Documentos de identidad del titular y representante.
- Copia fotostática del RUC legalizada por la Dirección de Impuestos Internos, si tuviere.

d) *Personas jurídicas con o sin fines de lucro*:

- Copia legalizada de escritura de constitución y de los estatutos.
- Copia legalizada de los poderes de los representantes legales o personas autorizadas para el manejo de la cuenta debidamente inscritos en registros públicos.
- Copia fotostática de los D.I. de los representantes legales o personas autorizadas.
- Copia fotostática del RUC, si tuviere, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

e) *Asociaciones sin personería jurídica*:

- Copia legalizada del acta de constitución de la asociación.
- Copia legalizada de los estatutos de la asociación. Copia legalizada del acta del acuerdo tomado por el Comité de la Asociación para abrir y delegar facultades a las personas autorizadas para el manejo de la cuenta.
- Copia fotostática de los D.I. de las personas autorizadas para manejar la cuenta.

5.3 Apertura de Depósitos a Plazo Fijo

La apertura de depósitos a plazo fijo, podrá efectuarse en cualquiera de las agencias autorizadas que ofrezcan este servicio.

5.3.1. Procedimiento

5.3.1.1. Apertura en Efectivo

Cliente:

1. El cliente manifiesta su intención de efectuar un depósito a plazo fijo. El cliente puede ser persona natural o jurídica, indica de este hecho al Auxiliar de Captaciones.

2. El cliente determina el plazo de imposición del depósito y el monto, el cual no debe ser inferior al monto mínimo de apertura un plazo menor a 30 días.

3. Entrega los documentos requeridos al Auxiliar de Captaciones.

Auxiliar de Captaciones:

1. Ingresa en su terminal los datos del cliente de acuerdo al documento de identidad, apellidos, nombres, número de documento de identidad y solicita al cliente los datos que no figuren en el documento de identidad: número de RUC, sexo, lugar y fecha de nacimiento, estado civil, profesión o actividad, dirección, zona y teléfono; además de preguntar si dirección actual es la que figura en el documento presentado. Si el cliente tiene tarjeta de RUC debe guardar una fotocopia de la misma, legalizada por la Dirección de Impuestos Internos, caso contrario debe darse la instrucción al Sistema de retener el impuesto al RCIVA.

2. Informa al cliente el número de la cuenta emitido por el Sistema para que se acerque a la Caja.

Cajero

1. Ingresa al Sistema el número de cuenta comunicado por el cliente y el monto del depósito, confirmando los nombres y apellidos del titular o titulares.

2. Recibe y cuenta el dinero entregado por el cliente para obtener la conformidad del mismo, si no hay coincidencia del dinero recontado debe ser devuelto al cliente para su correspondiente regularización.

3. Paralelamente, debe verificar si el dinero es auténtico y en caso de encontrar algún billete falso debe retenerlo y preguntar si efectúa el depósito por el monto válido o no. Si la respuesta es positiva se prosigue con el procedimiento y si es negativa se devuelve al cliente el dinero. El billete falso debe ser entregado al Jefe de Agencia para que éste luego lo envié mediante una comunicación interna al Tesorero.

4. Emite los Comprobantes de Depósito, uno para el cliente (original) y otro para la Entidad (duplicado).

5. Pide al cliente firmar los comprobantes.

6. Sella y firma los Comprobantes de Depósito.

7. Entrega el Comprobante de Depósito (original) y solicita al cliente a que pase a recoger su Certificado de Depósito ante el Auxiliar de Captaciones.

8. El Comprobante de Depósito (duplicado) se archiva en el legajo de Caja del día.

Auxiliar de Captaciones

1. Recibe del cliente el Comprobante de Depósito (original) con sello y firma del Cajero, ingresa al Sistema a la opción "Depósitos a Plazo Fijo", en ésta, a "Administración de cuentas" y finalmente a "Impresión depósitos a plazo fijo" para de esta manera emitir el Certificado de Depósito a Plazo Fijo (original y copia).

2. El certificado mencionado es firmado por las correspondientes firmas autorizadas.

3. El cliente firma la copia para luego ser archivada en el sector, mientras que el original es entregado al cliente.

   Los certificados de depósitos deberán contener la siguiente información adicional a la que ya está preimpresa.

   a) La indicación de ser depósito a plazo fijo en moneda nacional con o sin mantenimiento de valor o en moneda extranjera, según sea el caso.

   b) Lugar y fecha de emisión.

   c) Número de cuenta.

   d) El monto, tanto en cifras como en letras y el sello de protección.

   e) El nombre del beneficiario, si es nominativo o "a la orden" o la expresión "al portador", según sea el caso.

   f) La tasa de interés y la forma de pago pactada.

   g) Interés a percibir al vencimiento o en cada pago parcial.

   h) La fecha de vencimiento.

   i) La firma de los personeros autorizados y el sello seco de la Caja Los Andes.

4. El Auxiliar de Captaciones entrega el certificado y documentos presentados y se despide cordialmente del cliente.

5. Al final del día, entrega la documentación al Jefe de Agencia para su revisión.

6. Luego archiva todos los documentos correspondientes en orden numérico (según el número de certificado).

5.3.1.2 Apertura con Cheque

Los fondos depositados no estarán disponibles sino hasta recibir la conformidad de los mismos de parte de la entidad girada. Se exceptúan los depósitos hechos con cheques girados por la misma Caja "Los Andes" y otros casos expresamente autorizados por la Gerencia de Finanzas, los cuales a efectos de disponibilidad de los fondos se consideran como un depósito en efectivo.

Para depósitos con cheque, el Cajero deberá verificar los siguientes aspectos:

a) Lugar y fecha de expedición.

b) Que estén debidamente endosados. En el caso de que el cheque fuese endosado por el propio depositante, el Cajero deberá verificar la firma y número del D.I. con los especificados en el endoso.

c) El monto en letras y números.

d) La fecha no debe ser posterior a la fecha de recepción del depósito ni tener una antigüedad mayor a 28 días.

e) Que el documento esté debidamente llenado sin enmiendas ni tachaduras.

f) En caso de cheque no negociable, será recibido solamente cuando el beneficiario del mismo sea la misma persona que desea realizar el depósito a plazo fijo.

Se rechazará un cheque cuando:

a) No cumpla algunos de los requisitos anteriormente enumerados.

b) Esté librado con tinta roja.

c) Si tiene aviso de extravío de cheque u otro que invalide su pago.

d) Contenga la palabra "Intransferible" y el depósito sea para una cuenta diferente a la del beneficiario del cheque.

Auxiliar de Captaciones

1. Ingresa en su terminal los datos del cliente de acuerdo al documento de identidad, apellidos, nombres, número de documento de identidad y solicita al cliente los datos que no figuren en el documento de identidad: número de RUC, sexo y fecha de nacimiento, estado civil, profesión o actividad, dirección, zona y teléfono; además de preguntar si dirección actual es la que figura en el documento presentado. Si el cliente tiene tarjeta de RUC debe guardar una

fotocopia de la misma legalizada por la Dirección de Impuestos Internos, en caso contrario debe darse la instrucción al Sistema de retener el impuesto al RCIVA.

2. Informa al cliente el número de la cuenta emitido por el Sistema para que se acerque a la caja y le devuelve la documentación presentada.

Cajero

1. Ingresa al Sistema el número de la cuenta comunicado por el cliente y el monto del depósito, confirmando los nombres y apellidos del titular o titulares.

2. Recibe el cheque, verifica que esté endosado correctamente, (nombre, documento de identidad y dirección) y que cumpla los requisitos anteriormente mencionados.

3. Registra el nombre del banco, número de cheque y el monto, emite los Comprobantes de Depósito (original y duplicado).

4. Pide al cliente firmar los comprobantes.

5. El Cajero sella y firma los comprobantes.

6. Entrega al cliente el Comprobante de Depósito (original).

7. Se despide cordialmente del cliente y le solicita presentarse dentro de dos días ante el Auxiliar de Captaciones para recoger su certificado.

8. Archiva el Comprobante de Depósito (duplicado) para el cierre del día.

Auxiliar de Captaciones

Al día siguiente de haber efectuado el depósito del cheque, el cliente se apersona con el Comprobante de Depósito y su documento de identidad para solicitar su Certificado de Depósito.

Si el cheque depositado corresponde a un banco del exterior, la confirmación del depósito se efectúa, en promedio, dentro de los cinco días hábiles siguientes al depósito del cheque.

Siguiendo con la secuencia de procedimientos:

1. El Auxiliar de Captaciones recibe el visto bueno del Tesorero, que ha verificado que el cheque tiene fondos, por lo que emite el Certificado de Depósito. Si se diera el caso de un cheque rechazado por insuficiencia de fondos, éste será devuelto al cliente.

2. Explica al cliente que la fecha real de apertura del depósito es aquella cuando se ha cobrado efectivamente el cheque.

3. El certificado mencionado es firmado por las correspondientes firmas autorizadas.

4. El cliente firma la copia para luego ser archivada en el sector, mientras que el original es entregado al cliente.

5. El Auxiliar de Captaciones entrega el certificado y se despide cordialmente del cliente.

6. Al final del día, entrega la documentación al Jefe de Agencia para su revisión.

7. Luego archiva todos los documentos correspondientes en orden numérico (según número de certificado).

5.3.2 Mecanismo de Control

El Auxiliar de Captaciones diariamente controla la copia (rosada) del certificado de depósito a plazo fijo contra el "Listado de Transacciones" emitido por el Sistema de Captaciones, iniciala dicho listado y lo entrega al Cajero para que éste coteje sus totales con los informados en el Sistema de Caja.

Como mínimo dos veces a la semana, el Jefe de Agencia coteja los movimientos de efectivo según los listados del Sistema con la documentación respaldatoria.

Lo mencionado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que realice éste a las Agencias.

5.4 Servicio de Custodia

A solicitud del cliente, la Institución podrá mantener en custodia el Certificado de Depósito de un cliente.

5.4.1 Procedimiento

5.4.1.1 Recepción de un Certificado de Depósito en Custodia

Auxiliar de Captaciones

1. Emite un Comprobante de Custodia, donde se registra el nombre del cliente, número preimpreso del certificado, número de cuenta, el monto del depósito, la fecha de vencimiento, firma del cliente y por último firma y sello del Auxiliar de Captaciones.

2. Entrega al cliente el original del Comprobante de Custodia.

3. Al final del día, el certificado es entregado conjuntamente con la copia del Comprobante de Custodia al Jefe de Agencia para su ingreso en la bóveda o caja fuerte de la Agencia y su inclusión en el Registro de Certificados de Depósito en Custodia.

5.4.1.2 Devolución de un Certificado de Depósito en Custodia por Petición del Titular

El cliente debe informar con 24 horas de anticipación al Auxiliar de Captaciones el deseo de retirar su Certificado de Depósito en custodia antes del vencimiento.

En aquellos certificados que vencen al día siguiente, a última hora del día el Auxiliar de Captaciones debe solicitar al Jefe de Agencia retirarlos de la caja fuerte, firmando el Registro de Certificados de Depósito en Custodia como constancia del retiro y dejando evidencia en él de la fecha, hora y números de certificados retirados. De esta manera los certificados estarán disponibles para su entrega a primera hora del día de vencimiento.

Auxiliar de Captaciones

1. Cuando se presenta el cliente, solicita el original del Comprobante de Custodia y su documento de identidad.

2. Pide al cliente firmar en la parte posterior del Comprobante de Custodia dejando así evidencia de la recepción del certificado que la Institución custodiaba.

   Los Certificados de Depósito en custodia no deben permanecer fuera de la bóveda o caja fuerte luego del cierre de operaciones del día. Los certificados que estén transitoriamente durante el día en poder del Auxiliar de Captaciones deben estar guardados en todo momento en una caja metálica con llave bajo la responsabilidad de dicho auxiliar.

3. Cabe aclarar que en caso de que el cliente haya perdido el Comprobante de Custodia debe presentar el D.I. a los efectos de que el Auxiliar de Captaciones verifique que es el beneficiario de certificado y luego saque una fotocopia del Comprobante de Custodia, con sello "Duplicado", y se lo entregue al cliente, quien firma dicha copia y la entrega al Auxiliar de Captaciones como constancia de la recepción del certificado de depósito a plazo fijo entregado.

5.4.2 Mecanismo De Control

El Jefe de Agencia , debe, en forma sorpresiva durante y a fin de mes , hacer un arqueo de los Certificados de Depósito que se encuentren en bóveda o caja fuerte. Para poder cotejar los resultados obtenidos de tal arqueo deberá utilizar el "Listado de Certificados de Depósito en Custodia".

Lo mencionado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

5.5 Procedimiento para el Pago Periódico de Intereses en Depósitos a Plazo Fijo antes de Vencimiento

El cobro de intereses se efectuará en la Agencia donde se aperturó el depósito. En el momento de constituir el depósito a plazo fijo, el cliente tendrá la opción de escoger la modalidad bajo la cual desee efectuar el cobro de intereses.

5.5.1 Retiro de intereses de acuerdo al período pactado

Si el cliente desea retirar tales intereses en efectivo debe dirigirse a la Caja. En los casos en que personas jurídicas deseen recibirlos a través de un cheque, el Jefe de Agencia debe emitir uno en

función a los datos suministrados por el Auxiliar de Captaciones y entregarlo a éste para que lo entregue al cliente.

Cajero

El cliente se apersona a ventanilla.

1. El Cajero le solicita su Certificado de Depósito a Plazo Fijo o Comprobante de Custodia y su documento de identidad y procede a identificar al cliente, comprobando su nombre y apellido y comparando la foto del documento con la persona que se presenta.

2. Verifica, en el Sistema, que haya transcurrido el período pactado para el cobro parcial de intereses desde el último pago de intereses o desde la constitución del depósito a plazo fijo. Es decir, el pago de intereses podrá hacerse efectivo al vencimiento del período pactado, caso contrario el cliente perderá la tasa de depósito a plazo fijo y se procederá como cancelación anticipada.

   En el caso de una cancelación anticipada, si se hubiesen pagado intereses anteriormente, éstos deberán ser recalculados y descontados de los intereses a percibir o del capital.

3. Ingresa los datos en el Sistema en la opción retiro de interés y procesa la operación, teniendo en cuenta la retención del correspondiente RCIVA sobre los intereses generados por el depósito a plazo fijo de la(s) persona(s) que no presenten la tarjeta de RUC al momento de la constitución del mismo.

4. Emite un Comprobante de Retiro para el cliente (original) y otro para la Institución (duplicado).

5. Solicita al cliente firmar los comprobantes.

6. Verifica las firmas efectuadas, con las evidenciadas en el D.I. y en el Certificado de Depósito a Plazo Fijo.

7. Coloca su sello y firma en los comprobantes y sella en la parte inferior del Certificado de depósito a Plazo Fijo o Comprobante de Custodia para constatación del retiro de intereses.

8. Entrega al cliente el efectivo, el Comprobante de Retiro (original) y el Certificado de Depósito a Plazo Fijo o el Comprobante de Custodia.

9. Se despide cordialmente del cliente.

10. Archiva el Comprobante de Retiro (duplicado) como documento sustentatorio del movimiento de Caja.

5.5.2 Transferencia Periódica de los Intereses a Una Cuenta de Ahorro

Al momento de aperturar una cuenta de depósito a plazo fijo, el cliente puede autorizar la transferencia de sus intereses a su cuenta de ahorro y además, especificar si los desea en forma periódica o al termino del plazo pactado. El Sistema efectúa la transferencia automáticamente.

5.6 Procedimiento para la Cancelación de un Deposito a Plazo Fijo

5.6.1 Cancelación en el Plazo Establecido

La cancelación de los Certificados de Depósito a Plazo Fijo se efectuarán únicamente en la oficina de emisión a el (los) titular(es) del depósito. En el caso de que se presente un tercero a cobrar un certificado, éste debe estar endosado por el o los titulares.

5.6.1.1 En Efectivo

Auxiliar de Captaciones

1. Solicita al cliente su documento de identidad y le pide que endose el certificado.

2. Retira la copia del certificado para verificar las firmas.

3. Verifica los datos del cliente en la pantalla y procesa la cancelación en el Sistema, obteniendo el Comprobante de Cancelación emitido por el Sistema.

4. El Auxiliar de Captaciones coloca su sello y firma en el Comprobante de Cancelación .

5. Le entrega al cliente el Comprobante de Cancelación y le solicita apersonarse a Caja.

Cajero

1. Pide al cliente el Comprobante de Cancelación y el documento de identidad.

2. Verifica que dicho comprobante esté firmado por el cliente y firmado por el Auxiliar de Captaciones.

3. Ingresa la operación en el Sistema a través del menú "Ahorros", opción "Depósito a Plazo Fijo", dentro de ésta se digita la opción "Procesos Especiales de DPF" y, finalmente, dentro de ésta se ingresa a la opción "Cancelación DPF".

4. Emite los Comprobantes de Retiro y solicita al cliente firmar en los mismos.

5. El Cajero firma y sella el Comprobante de Cancelación y el Comprobante de Retiro, luego entrega el duplicado de este último al cliente junto con el dinero y su documento de identidad.

6. Se despide del cliente cordialmente.

7. Archiva el Comprobante de Retiro (original) para el cierre de Caja del día.

8. Al final del día entrega al Auxiliar de Captaciones el Comprobante de Cancelación.

Auxiliar de Captaciones

1. Al final del día, al recibir del Cajero los Comprobantes de Cancelación, coloca el sello de cancelado en los Certificados de Depósito a Plazo Fijo (original y duplicado). Toda esta documentación se la entrega al Jefe de Agencia para su visto bueno.

2. Luego, archiva conjuntamente el Comprobante de Cancelación , el Certificado de Depósito original en el archivo numérico (por número de certificado) "cuentas canceladas - depósitos a plazo fijo". La copia del Certificado de Depósito a Plazo Fijo (duplicado) se debe archivar secuencialmente de acuerdo su numeración impresa y conjuntamente con las restantes copias (archivo de vigentes y cancelados).

5.6.1.2. Con Cheques contra Otros Bancos

Se procederá de acuerdo a lo establecido en caja de ahorros.

5.6.1.3 Por Terceras Personas

Se procederá de acuerdo a lo establecido en caja de ahorros.

5.6.1.4 Cancelación Antes del Vencimiento del Plazo Establecido

Los depósitos a plazo fijo no mayores a 360 días en moneda extranjera o a 180 días en moneda nacional, que fuesen cobrados total o parcialmente antes de su vencimiento, perderán los intereses pactados inicialmente, sin embargo, dependiendo del caso, la Gerencia de Finanzas podrá autorizar que se reconozcan intereses sobre dichos depósitos y determinará la tasa a aplicar.

Los depósitos a plazo en moneda extranjera mayores a 360 días y en moneda nacional mayores a 180 días, no pueden ser pagados parcial ni totalmente antes de su vencimiento.

Estos aspectos están regulados por la Gerencia de Finanzas mediante Comunicación Interna, por lo demás, el procedimiento es similar al de la cancelación al vencimiento.

5.6.2 Mecanismo de Control

Al final del día, el Jefe de Agencia verifica que todos los procedimientos se cumplieron y que la documentación está en regla. Si se supera tal control, inicializa los documentos cancelados.

Lo mencionado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

5.7 Renovación Manual de un Deposito a Plazo Fijo

La renovación se hace efectiva a pedido del cliente que deberá portar su Certificado de Depósito o Comprobante de Custodia y su documento de identidad. Tendrá la opción de renovar el capital más los intereses o solamente el capital.

5.7.1 Renovación del Capital Más los Intereses

Auxiliar de Captaciones

1. Solicita el Certificado de Depósito (original) o Comprobante de Custodia y el documento de identidad. Si la persona que se presentare fuera una tercera persona, deberá presentar el certificado endosado.

2. Procede a identificar al cliente, solicita que endose el certificado anterior y verifica la firma del endoso.

3. Ingresa al Sistema los nuevos datos: monto, fechas, plazo, tasa de interés en función de lo acordado con el cliente.

4. Emite automáticamente un nuevo Certificado de Depósito el que debe ser firmado por las firmas autorizadas de la entidad, entrega el original al cliente junto con su documento de identidad, sella y archiva el duplicado renovado. A su vez el cliente debe firmar la copia del duplicado del nuevo certificado.

5. Coloca el sello de cancelado en el certificado original anterior y en la copia del mismo. Toda esta documentación se remite al Jefe de Agencia para su revisión.

5.7.2 Renovación Sólo del Capital

En este caso el cliente cobrará primero sus intereses, siguiendo el mismo procedimiento que el aplicable para el pago periódico de intereses. Luego se realizará la renovación de acuerdo al procedimiento del anterior acápite.

5.7.3 Mecanismo de Control

El Jefe de Agencia verifica que todos los procedimientos se cumplieron y que la documentación está en regla. Si se supera tal control, inicializa los documentos (Certificados, Listado de Transacciones, Cierre de Caja).

Lo mencionado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe de Captaciones, en las visitas sorpresivas que éste realice a las Agencias.

5.8 Renovación Automática de un Deposito a Plazo Fijo

En caso de que el titular del certificado no solicite la renovación o cancelación del depósito a su vencimiento, se renovará automáticamente por un plazo igual al originalmente pactado, siendo la tasa de interés la vigente a la fecha de renovación.

El nuevo certificado será emitido y entregado al titular cuando éste presente el certificado vencido. Ante casos en los que el cliente solicita o ya era beneficiario de una tasa preferencial, el Auxiliar de Captaciones deberá avisar de ello al Jefe de Agencia antes de la renovación automática, a los efectos de que éste ingrese la nueva tasa o confirme la del certificado vencido, respectivamente.

La renovación automática, que se realiza a través del Sistema capitalizando los intereses devengados a la fecha, se podrá efectivizar por períodos que en conjunto no excedan dos años, o una sola vez para los que tengan plazos superiores a los 360 días.

Si vencido el plazo de renovación automática, el (los) titular(es) o el poseedor del Certificado no solicita su devolución o renovación, los importes del depósito se constituirán en depósitos a plazo fijo vencidos, se los registrará en la cuenta 211.08 "Valores y Depósitos Vencidos" y estarán sujetos a la tasa de encaje legal vigente para depósitos a la vista, dejando de devengar intereses.

Si los depósitos que fueron pasados a la citada cuenta no fueran reclamados durante 10 años a partir de la fecha de traspaso, prescribirán a favor del Estado y serán abonados al Tesoro General de la Nación, previa autorización de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. Por otro lado, a pedido del titular del Certificado de Depósito y por autorización escrita, se podrá:

- Transferir los intereses generados por el depósito a su cuenta de ahorro, el capital se renovará automáticamente de acuerdo al pacto original y a las normas anteriormente mencionadas.

- Efectuar la renovación automática de acuerdo a instrucciones específicas dadas con anterioridad, modificando, el plazo, la forma de pago de intereses u otros.

5.9 Fraccionamiento de Deposito a Plazo Fijo

A solicitud del titular o poseedor, los Certificados de Depósito pueden ser fraccionados en otros de menor monto, en las mismas condiciones que el certificado original. (Ref. art. 12, Reglamento Depósitos a Plazo Fijo, S.B.).

5.9.1 Procedimiento

Auxiliar de Captaciones

El cliente manifiesta su voluntad de fraccionar su Certificado de Depósito.

1. Pide al cliente el certificado a fraccionar debidamente endosado y documento de identidad.

2. Identifica al cliente.

3. Ingresa en el Sistema para la emisión de los nuevos certificados, los que deben ser firmados por los apoderados de la entidad y mantener las mismas condiciones del certificado original.

641

4. Entrega al cliente los nuevos certificados.

5. Coloca el sello de "Fraccionado" al certificado original y a la copia. Al final del día, esta documentación, conjuntamente con las copias de los nuevos certificados es entregada al Jefe de Agencia para su visto bueno.

6. Luego de la revisión al final del día del Jefe de Agencia , se archivan las copias de los nuevos certificados en el archivo "Apertura Depósitos a plazo fijo", archivándose el original del certificado anterior, en "Cuentas Canceladas-Depósitos a Plazo Fijo" y, la copia del mismo, secuencialmente de acuerdo a su numeración impresa conjuntamente con las restantes copias (archivo de vigentes y cancelados).

5.9.2 Mecanismo de Control

Al final del día, el Jefe de Agencia debe revisar el "Listado de Depósitos a Plazo Fijo Fraccionados". Cuando ocurra un fraccionamiento, debe confrontar con esta lista y verificar:

- Que el original y copia estén con el sello de "Fraccionado".
- Que el fraccionamiento sea correcto.

Lo mencionado en este punto debe ser verificado en cualquier momento por el Gerente Regional y por el Jefe del Departamento de Captaciones, en las visitas sorpresivas que éste realice a las Agencias.

6. Reversiones

6.1 Procedimiento

6.1.1 Reversiones Realizadas por Cajero o Auxiliar de Captaciones

El proceso de reversiones se efectuará por razones plenamente justificadas y originadas básicamente por errores en digitación del monto o número de cuenta.

Los comprobantes sustentatorios de la operación serán sellados con la nominación "REVERSION". Al final del día, se entregarán los mismos al Jefe de Agencia , adjunto a los "Listados Diarios de Reversiones".

6.1.1.1 Mecanismo de Control

El Auxiliar de Captaciones o Cajero deben entregar los comprobantes (original y duplicado) para que el Jefe de Agencia pueda comparar los mismos con los "Listados Diarios de Reversiones". Una vez verificadas las operaciones, se consignará el sello y visto bueno del Jefe de Agencia y del Auxiliar o Cajero involucrado en las mismas.

Los listados deben ser archivados juntamente con los documentos que respalden estas reversiones y todo inicializado por el revisor.

242

Lo mencionado en este punto debe ser verificado por el Jefe de Captaciones en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

6.1.2 Reversiones Realizadas por el Jefe de Agencia

El Jefe de Agencia efectuará este tipo de reversiones cuando el error sea detectado después del día en el que fue realizada la operación. Este tipo de situaciones pude darse, por ejemplo, cuando el Auxiliar de Captaciones constituye un depósito a plazo fijo en el Sistema y el cliente luego no pasa por la Caja para efectuar el correspondiente depósito, esto genera solo la corrección en el Sistema.

6.1.2.1 Mecanismo de Control

El Gerente Regional debe confrontar estas reversiones con el "Listado Diario de Reversiones" e inicializar el mismo. Este listado debe ser archivado conjuntamente con los documentos sustentatorios.

7. Bloqueo de Cuentas

Se procederá al bloqueo de saldos de las cuentas de ahorros y depósitos a plazo fijo en los siguientes casos:

- Por instrucción de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras o por orden judicial (bloqueo total, es decir retiros y depósitos).
-
- Por apertura incompleta (bloqueo parcial, sólo retiros).
-
- Por clientes morosos en el área de créditos (bloqueo parcial, sólo retiros).
-
- Por caso de extravío de Tarjeta de Ahorros o Certificado de Depósito (bloqueo total).
-
- Por instrucción especial emitida por la Gerencia de Finanzas (bloqueo parcial o total).

En todos estos casos deberá contarse con la instrucción del Jefe de Agencia, Jefe de Captaciones o de la Gerencia de Finanzas, según sea el caso.

El Auxiliar de Captaciones ingresa al Sistema para bloquear la o las cuentas. Asimismo, cuando se haya solucionado el problema procederá a desbloquear la o las mismas previa instrucción escrita correspondiente.

Al final del día el Sistema emite un listado de cuentas bloqueadas y desbloqueadas. El Jefe de Agencia debe revisar estos listados con los documentos que respaldan dichas operaciones, inicializando los listados en señal de visto bueno, para luego archivar los mismos.

Debe mencionarse que tal control debe ser complementado por el Jefe de Captaciones en las visitas sorpresivas que realice a las Agencias.

8. Atención de Solicitudes

8.1 Estado de Cuenta

Si el titular de la cuenta (persona natural o jurídica) solicita su estado de cuenta: será atendido por el Auxiliar de Captaciones previa presentación de la Tarjeta de Ahorros y del documento de identidad.

El Auxiliar de Captaciones ingresa al Sistema, emite el estado de cuenta y lo entrega al cliente.

Cabe aclarar que dicho auxiliar solo podrá suministrar información al titular o titulares, a su(s) apoderado(s) o ante solicitud judicial tramitada mediante la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

8.2 Cambio de Domicilio

Si el titular de la cuenta (persona natural o jurídica) solicita el cambio de domicilio; será atendido por el Auxiliar de Captaciones, quien procederá, en base a la comunicación escrita del cliente, a consignar directamente el nuevo domicilio en el Sistema y adjuntar la carta a la Solicitud de Apertura.

8.3 Cambio de Registro de Firmas por Incorporación o Exclusión de un Titular en una Cuenta

Se procederá al cambio de Registro de Firmas por modificación o caducidad de mandatos, nombramiento de nuevos representantes de personas jurídicas o asociaciones, por deterioro de los registros, por renovación de los mismos u otros casos imprevistos. Los mismos deben ser comunicados en forma escrita y serán autorizados necesariamente por el Jefe de Agencia.

En todos los casos se colocará el sello de "Caduco" en el anterior Registro de Firmas y se archivará con el nuevo que se ha emitido. La comunicación escrita debe ser archivada juntamente con la Solicitud de Apertura.

8.4 Duplicado de Tarjetas de Ahorros por Deterioro o Extravío

El Auxiliar de Captaciones emitirá el duplicado de la Tarjeta de Ahorros, consignando los datos correspondientes, colocando el sello de duplicado en el nuevo documento y reteniendo la anterior tarjeta para anularla.

En el caso de extravío se emitirá el duplicado ante la presentación del D.I. vigente, luego de haber emitido carta (formato pre-elaborado) en la que firme el cliente aceptando el extravío de la tarjeta de ahorro original y la recepción de duplicado.

8.5 Metodología a Seguir en Casos de Extravío de Documentación

8.5.1 Documento de Identidad

Se le debe comunicar al cliente que debe tramitar un nuevo documento de identidad, que tendrá el mismo número que el extraviado, a los efectos de poder efectuar extracciones de su cuenta.

8.5.2 Certificado de Deposito

a) En caso de pérdida o destrucción del Certificado de Depósito nominativo o a la orden, el titular dará aviso por escrito a nuestra Institución para su anulación y reemplazo, previa publicación en un diario local por tres días consecutivos, cuyas copias deben ser adjuntadas a su carta. Los gastos de publicación correrán por cuenta del titular. (Ref. art. 15, Reglamento Depósitos a Plazo Fijo, S.B.E.F.).

b) En caso de pérdida de un Certificado de Depósito emitido "al portador", nuestra Institución sólo extenderá el duplicado por orden judicial, obtenida ante un juez competente, probando así la legalidad de su derecho, además de las publicaciones en prensa. (Ref. art.6 inciso 3, Reglamento Depósitos a Plazo Fijo, S.B.E.F.).

El cliente debe comunicar en forma escrita inmediatamente al Auxiliar de Captaciones para realizar el bloqueo de la cuenta correspondiente.

Luego de publicar los avisos en prensa, debe apersonarse al Auxiliar de Captaciones.

El Auxiliar de Captaciones solicita los avisos publicados, el documento de identidad y la orden judicial si el certificado es "al portador".

Los documentos deben ser remitidos al Jefe de Agencia para constatar la validez de los mismos y dar su autorización para proseguir con el procedimiento correspondiente.

Cancela la cuenta y apertura una nueva cuenta siguiendo los procedimientos establecidos.

9. Confidencialidad de la Información

De acuerdo a la Ley de Bancos y Entidades Financieras se debe dar cumplimiento a las siguientes instrucciones:

El titular de la cuenta o su tutor o apoderado, previa identificación, son las únicas personas autorizadas para obtener información sobre una cuenta de depósito.

Sólo se procederá al otorgamiento de información a terceros no titulares, previa autorización escrita de la Gerencia de Finanzas , cuando la información sea requerida de acuerdo a las formalidades de ley.

El incumplimiento de la norma constituye falta grave para efectos laborales del empleado involucrado. A continuación mencionamos los artículos que respaldan el secreto bancario incluidos en la Ley de Bancos y Entidades Financieras:

Artículo 86: Las operaciones bancarias en general estarán sujetas al secreto bancario. No podrán proporcionarse antecedentes relativos a dichas operaciones sino a su titular o a la persona que lo representa legalmente.

Artículo 87: El secreto bancario será levantado únicamente:

1. Mediante orden judicial motivada, expedida por un juez competente dentro de un proceso formal y de manera expresa, por intermedio de la Superintendencia.

2. Para emitir los informes ordenados por los jueces a la Superintendencia en proceso judicial y en cumplimiento de las funciones que le asigna la ley.

3. Para emitir los informes solicitados por la administración tributaria sobre un responsable determinado, que se encuentre en curso de una verificación impositiva y siempre que el mismo haya sido requerido formal y previamente; dichos informes serán tramitados por intermedio de la Superintendencia.

4. Dentro de las informaciones que intercambian las entidades bancarias y financieras entre si, de acuerdo a reciprocidad y prácticas bancarias.

5. Para emitir los informes de carácter general que sean requeridos por el BCB.

Artículo 88: Quedan obligados a guardar secretos de los asuntos y operaciones del sistema financiero y sus clientes, que lleguen a su conocimiento en el ejercicio de sus funciones, los directores, síndicos, gerentes y suplentes de:

Entidades de intermediación financiera.
Banco Central de Bolivia.
Empresas de auditoría externa.
Empresas valuadoras de riesgo.
Empresas vinculadas a entidades financieras.

10. Retención de Impuestos

La Caja Los Andes realizará en forma automática la retención de impuestos del RCIVA correspondientes a los intereses generados por la cuenta de ahorro y depósitos a plazo fijo, de aquellos depositantes que no presenten su tarjeta de RUC.

Los clientes deben dejar al Auxiliar de Captaciones la fotocopia del RUC legalizada por la Dirección de Impuestos Internos.

11. Cambio de Tasas de Interés

El Jefe de Captaciones deberá mantener actualizada la información escrita e informar oportunamente a la Gerencia de Finanzas sobre las tasas de interés de las otras instituciones financieras del mercado y deberá efectuar propuestas de cambios cuando lo considere conveniente.

La mencionada Gerencia informará mediante comunicación escrita el cambio de parámetros y/o tasas de interés.

El Jefe de Agencia deberá asegurarse que ningún usuario esté haciendo uso del Sistema, situación que puede ocasionar el proceso errado de la base de datos, por lo que el cambio de tasas de interés deberá hacerse en un sólo acto y en horas que no se atienda al público.

El Jefe de Agencia obtendrá el protocolo de cambio de intereses como constancia de la modificación efectuada, la misma que será enviada al Jefe de Captaciones junto con la Comunicación Interna recibida; quien revisará e inicializará el protocolo, si todo está conforme se archivará la documentación. En caso de existir cuentas con tasas especiales se procederá al cambio según corresponda, de acuerdo a la instrucción emitida por la Gerencia de Finanzas.

12. Procedimientos para Realizar el Cierre Diario y Mensual

12.1 Procedimiento para Cierre Diario

Cajero

Para el cierre del día, el Cajero deberá seguir el procedimiento en el siguiente orden:

1. Ingresa en el Sistema de Caja a la opción del menú principal "Reportes y Listados". Dentro de ésta, a "Reportes diarios" y se emite el "Estado de Caja para Captaciones".

2. Elabora la "Planilla de Caja" en base a los listados y a otra documentación de respaldo.

3. Cuenta el efectivo y se incluye el importe en la "Planilla de Caja."

4. Confecciona el "Recibo de uso interno" por el dinero a entregar al Jefe de Agencia.

5. Entrega la documentación de caja del día y el dinero, si corresponde, al Jefe de Agencia y recibe, en este último caso, el "Recibo de caja" firmado por el citado Jefe, el cual es archivado cronológicamente.

6. Realiza el intercambio externo.

Auxiliar de Captaciones

1. Realiza el "Back Up" diario.

2. Efectúa el cierre diario.

3. Distribuye los listados emitidos para el cierre de acuerdo a las necesidades de cada área.

12.2 Procedimiento para Cierre Mensual

Auxiliar de Captaciones

1. Antes y después del cierre diario efectúa el "Back Up" Mensual.

2. Emite los listados correspondientes al cierre de fin de mes.

3. Distribuye dichos listados de acuerdo a las necesidades de cada área.

13. Control e Información del Encaje Legal

1. El Encargado de Captaciones es el responsable de controlar e informar a los distintos niveles operativos y gerenciales.

2. Al final de cada día operativo el Encargado de Captaciones elabora la "Planilla de Cálculo del Encaje Legal" en base al listado emitido por el Sistema, después del cierre de operaciones, denominado "Pasivos Sujetos a Encaje al .....".

3. Dicho Encargado calcula el Encaje Requerido tomando en cuenta los porcentajes normados y compara el valor obtenido contra el Encaje Provisión Técnico, monto depositado en el Banco Central de Bolivia según información suministrada por el Tesorero a través de la planilla "Informe de Disponibilidades y Requerimientos de Liquidez".

4. Semanalmente (cada lunes) el Encargado de Captaciones emite, "a través del software de propiedad de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras", el reporte "Parte Semanal de Encaje Legal" para que posteriormente se lo envíe a dicha entidad (en papel y en disquete).

5. Quincenalmente también se envía a tal entidad el reporte denominado "Forma B- Cálculo de Multas de Encaje Legal".

6. Los reportes mencionados deben ser firmados por uno de los tres gerentes y por el Jefe de Contabilidad , una copia es archivada por el Encargado de Captaciones y otra es enviada por éste a la Gerencia de Finanzas.

7. Cuando exista defecto o exceso del Encaje Requerido en relación al Encaje Provisión Técnico, el Encargado de Captaciones debe informar por escrito al Tesorero sobre tal situación para que éste solicite a la Gerencia de Finanzas que se proceda al aumento o disminución, respectivamente, del saldo en cuenta de encaje legal en el Banco Central de Bolivia.

14. Control de los Depósitos de los Empleados de la Institución

Tanto el Jefe de Agencia como el Gerente Regional son responsables de controlar quincenal y mensualmente, respectivamente, los movimientos más significativos de la cuentas de ahorros de los empleados de las Agencias.

Los Auxiliares de Captaciones deben enviar quincenalmente al Departamento de Auditoría Interna los estados de cuenta de caja de ahorros de los empleados, con el objeto de que éste revise los mismos conjuntamente con los de los empleados que trabajan en la Oficina Central.

Dichos controles deben apuntar a comprobar el sustento lógico y documentario de tales movimientos y, en caso de no existir los mismos, se deberá analizar en profundidad la naturaleza del movimiento vía otros medios, como ser, por ejemplo: a) conversar con empleado, solicitarle documentación, si existiese, que respalde otros ingresos significativos fuera de sus ingresos laborales recibidos de la entidad; b) analizar, cuando existiese, los cruces entre cuentas de un mismo empleado en la entidad (en moneda nacional y en moneda extranjera).

15. Remisión de la Documentación

Los listados que a continuación se detallan deben ser impresos por el Auxiliar de Captaciones, aunque no presenten movimientos durante el período por el cual se emiten.

15.1 Al Area de Contabilidad

15.1.1 Diariamente

- Resumen del movimiento diario de ahorros y depósitos a plazo fijo de cada moneda.
- Listado diario de Notas de Abono y Notas de Cargo.

15.1.2 Mensualmente

- Listado de saldos de caja de ahorros en moneda nacional y en moneda extranjera.
- Retención de Impuestos sobre intereses capitalizados.
- Listado general de depósito a plazo fijo por moneda.
- Listado de cuentas capitalizadas con RUC.

El Encargado de Captaciones consolida el devengamiento de los intereses informado por todas las Agencias de acuerdo al "Listado de Capitalización de Intereses", elabora un cuadro resumen y lo envía al Departamento Contable.

15.2 Al Area de Tesorería

15.2.1 Diariamente

- Listado de cheques recibidos.
- Listado de cheques en valorización.

15.3 Al Jefe de Agencia

15.3.1 Diariamente

- Listado diario de Notas de Abono y Cargo.
- Listado de cuentas activadas en el día.
- Listado de reversiones realizadas en caja.
- Listado de reversiones realizadas en sección ahorro.
- Listado de cuentas bloqueadas en el día.
- Listado de cuentas desbloqueadas en el día.
- Listado de clientes con datos modificados.
- Listado de renovación automática de depósitos a plazo fijo.
- Listado de depósitos a plazo fijo fraccionados.
- Listado de movimientos en el día.
- Listado de Certificados de Depósito en custodia que ingresaron a bóveda o caja fuerte.
- Listado de Certificados de Depósito en custodia fuera de la bóveda o caja fuerte.
- Listado de Certificados de Depósito en custodia que vencen al día siguiente.

15.3.2 Semanalmente

- Listado de vencimientos futuros de depósitos a plazo fijo.

15.3.3 Mensualmente

- Distribución según montos de caja de ahorro y plazo fijo.
- Listado de Certificados de Depósito a plazo en custodia.

16. Archivo de Documentación

6.1 Archivos

16.1.1 Archivo de Registro de Firmas - Caja de Ahorros

Se mantendrán dos Registros de Firmas de Caja de Ahorros (uno en poder del Cajero y otro del Jefe de Agencia) en orden numérico de acuerdo al número de cuenta.

Las tarjetas de firmas de cuentas inactivas deben ser separadas y quedar en poder del Jefe de Agencia y éste las entregará al Cajero solo cuando se autorice la activación de la cuenta.

16.1.2 Archivo de Solicitud de Apertura - Caja de Ahorros

Se archivarán las Solicitudes de Apertura de Caja de Ahorros adjuntando fotocopias de documento de identidad y de otros documentos que sean requeridos según el caso. El archivo se realizará en orden numérico considerando el número de cuenta.

16.1.3 Archivo de Cuentas Canceladas - Caja de Ahorros

Se archivarán los siguientes documentos engrampados: Tarjeta de Ahorros, Registro de Firmas, Solicitud de Apertura de Cuentas de Ahorros y Comprobante de Cancelación. Estos documentos se archivarán en orden numérico de acuerdo al número de cuenta.

16.1.4 Archivo de Cuentas Canceladas - Depósito a Plazo Fijo

Se archivarán los siguientes documentos engrapados: Certificado de Depósito original y el Comprobante de Cancelación. También se archivarán los Certificados de Depósitos original que lleven el sello de renovado o fraccionado. El orden del archivo será numérico considerando el número impreso en el certificado.

16.1.5 Archivo de Copias de Certificados de Deposito a Plazo Fijo

Las copias (rosadas) de los certificados de depósito a plazo fijo vigentes, vencidos, cancelados, renovados, fraccionados y anulados son archivados secuencialmente (según numeración impresa) por el Encargado de Captaciones en un archivo que al final del día son resguardados bajo llave en el sector.

16.1.6 Archivo de Certificados de Deposito en Custodia, en Bóveda o Caja Fuerte

Se archivarán los Certificados de Depósito originales más la Solicitud de Custodia en orden numérico de acuerdo al número de cuenta. Este archivo se encontrará permanentemente dentro de la bóveda o caja fuerte.

16.1.7 Archivo de Notas de Abono y Cargo

Se archivarán en forma cronológica en el Sector de Captaciones los originales de las Notas de Abono y Cargo, documentos sustentatorios de las operaciones y el listado diario de Notas de Abono y Cargo.

16.1.8 Archivo de Varios Listados

Los listados que no fueron mencionados en la parte superior, deberán ser archivados diaria o semanalmente según corresponda, en forma conjunta, de acuerdo a la fecha de emisión.

16.2 Otros

Toda la documentación como ser: listados de fin de mes, documentos sustentatorios de las operaciones diarias, etc., debe ser entregada al Jefe de Agencia cada fin de mes para su archivo.

Después de transcurrido un año, esta documentación se remitirá a un archivo general con una codificación y descripción adecuada.

Se mantendrán en el archivo general los documentos hasta el término que señala la ley (10 años).

17. Definiciones

17.1 Documento de Identidad (D.I.)

Carnet de identidad, Registro Unico Nacional (RUN), carnet de identidad de residente extranjero o pasaporte extranjero.

17.2 Domicilio Legal

El vigente durante la permanencia del cliente, el mismo que se encontrará en el D.I. o el que el cliente declarará. Si no existiera una comunicación de cambio domiciliario de acuerdo a las políticas que establezca la Caja Los Andes al respecto, se reconocerá el inscrito originalmente. En caso de cuentas mancomunadas o indistintas se requerirá a los titulares, fijar un único domicilio, el mismo que se consignará en la Tarjeta de Ahorros y en el Contrato de Apertura.

Anexo 5 Manual de Procedimientos para Tesorería y Cajas

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA TESORERÍA Y CAJAS

by

Pablo Gonzalez

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

254

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA TESORERIA Y CAJAS

INDICE

			Páginas
I.	INTRODUCCION - OBJETIVOS		1
II.	PROCEDIMIENTOS DETALLADOS POR FUNCION		1
	A.	Tesorería	1
		A1. Apertura de la bóveda de Tesorería al inicio del día	2
		A2. Apertura de las bóvedas de las Agencias al inicio del día	2
		A3. Remisión de efectivo a Agencias y habilitación de Cajeros de Oficina Central	2
		A4. Recepción de remesas y remisión de depósitos a bancos	3
		A5. Obtención y comunicación de cotizaciones diarias	3
		A6. Pago de obligaciones	4
		A7. Elaboración de cheques y órdenes para retiro y transferencia de fondos de cuentas bancarias	4
		A8. Elaboración de la "Planilla Diaria de Tesorería" e "Informe de Disponibilidades y Requerimientos de Liquidez"	5
		A9. Transcripción de datos al Libro de Caja y al Libro de Bancos	6
		A10. Transferencias a las cajas fuertes de los excesos de fondos presentados durante el día en las Cajas	6
		A11. Elaboración del "Cuadro de control de liquidez"	6
		A12. Apertura de la bóveda de Tesorería al fin del día	7
		A13. Apertura de la caja fuerte de las Agencias al mediodía y al final de cada día	7
		Actividades no diarias	
		A14. Manejo y reposición de fondos a las Cajas Chicas	7
		En la Oficina Central	7
		En las Agencias	9
		A15. Realización de arqueos sorpresivos a las Cajas	9
		A16. Control de libretas de recibos manuales de créditos	9
		A17. Faltantes y sobrantes de Caja	11
	B.	Caja-Operaciones de Crédito Empresarial	11
		B1. Apertura de Caja del día	11
		B2. Desembolsos	11
		B3. Cobranzas	14
		B4. Cierre de Caja del día	15

255

C. Caja-Operaciones de Crédito Prendario 17
C1. Aspectos generales 17
C2. Apertura de Caja del día 18
C3. Desembolsos 18
C4. Cobranzas 19
C5. Renovaciones 20
C6. Cierre de Caja del día 21

D. Caja-Operaciones de Captaciones 22
D1. Apertura de Caja del día 22
D2. Retiros de cuentas de ahorros 22
D3. Depósitos en cuentas de ahorros 22
D4. Cancelación de certificados de depósito a plazo fijo 23
D5. Constitución de depósitos a plazo fijo 24
D6. Cierre de Caja del día 24

E. Caja-Compra-Venta de Moneda Extranjera 25
E1. Compra-Venta de Moneda Extranjera 25
E2. Cuota de crédito en Bolivianos que desea ser pagada en Dólares 25
E3. Depósito en cuenta de ahorros en Dólares cuando el cliente trae Bolivianos 26
E4. Depósito en cuenta de ahorros en Bolivianos cuando el cliente trae Dólares 27
E5. Retiros de cuentas de ahorros constituidas en Bolivianos cuando el cliente desea recibir Dólares 27
E6. Retiros de cuentas de ahorros constituidas en Dólares cuando el cliente desea recibir Bolivianos 27

III. FORMULARIOS A UTILIZAR

Manual de Procedimientos para Tesorería y Cajas

I. Introducción

El presente manual describe todas las actividades y los correspondientes procedimientos que deben seguirse obligatoriamente en las áreas de Tesorería y Cajas para el cumplimiento de las mismas. En cuanto a las Cajas, las actividades y procedimientos se han diferenciado de acuerdo al tipo de producto atendido por las mismas, a saber: Crédito Empresarial, Crédito Prendario, Captaciones y Compra-Venta de Moneda Extranjera.

Los objetivos de este manual son:

1. Estandarizar los procedimientos operativos a ser ejecutados por los sectores Caja y Tesorería.

2. Prever las medidas de seguridad adecuadas para el manejo del efectivo y los valores de la Institución.

3. Asegurar una atención ágil y eficiente de la Institución, sin perder de vista dichas medidas de seguridad.

4. Servir de base para la captación y el entrenamiento del personal asignado a las áreas involucradas.

Finalmente, cabe aclarar que el uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución.

II. Procedimientos Detallados por Función

A. Tesorería

A1. Apertura de la bóveda de Tesorería al inicio del día

El Tesorero es responsable, con el Encargado de Crédito Prendario, de las aperturas de la bóveda al inicio del día y del turno de la tarde, debiéndose realizar por lo menos 20 minutos antes de la hora de apertura al público.

Deben cumplirse la secuencia de los siguientes pasos:

- Cerrar la reja de seguridad que impide el acceso al piso en que se encuentra la bóveda, ésta debe permanecer cerrada todo el tiempo que esté abierta la puerta de la bóveda de prendario.

- Encender la videograbadora para habilitar la línea que registra la filmación del interior de la bóveda.

- El Tesorero o alguno de los gerentes deberá ingresar la clave para la apertura de la bóveda y verificar que se esté grabando la filmación del interior de la bóveda, como se indica en el punto anterior.

- Desactivar la alarma de la bóveda.

- Abrir la reja interna de la bóveda con la llave que está en poder del Encargado de Crédito Prendario.

- El Tesorero o el Encargado de Crédito Prendario deberá ingresar a la bóveda para retirar los bienes y documentos en el caso de las joyas, solamente el Encargado de Crédito Prendario tiene la llave de la puerta interior.

- Antes de la hora de apertura al público el Tesorero saldrá de la bóveda y antes de cerrar la puerta, colocará el reloj para la próxima hora de apertura.

- Cerrar la reja interna y la puerta de la bóveda, bloqueando la clave.

- Activar la alarma de la bóveda y suspender la grabación de la filmación del interior de la bóveda.

- Abrir la reja de seguridad que impide el acceso al piso en que se encuentra la bóveda.

A2. Apertura de las bóvedas de las Agencias al inicio del día

1. El Jefe de Agencia y un Cajero son los responsables de la clave y de la llave de la caja fuerte, respectivamente.

2. El Jefe de Agencia ingresa la clave y el Cajero, al utilizar la correspondiente llave, abre la caja fuerte.

3. Cada Cajero recibe del Jefe de Agencia su caja metálica portátil, la cual resguarda dinero y/o valores.

4. Cada Cajero efectúa la habilitación de su Caja.

A3. Remisión de efectivo a Agencias y habilitación de Cajeros de Oficina Central

1. Las necesidades de liquidez de las Agencias deben ser diariamente estimadas por los Jefes de Agencia y comunicadas al Tesorero en la Oficina Central mediante el envío de la "Planilla de Requerimiento de Fondos".

2. El Tesorero controla la razonabilidad del requerimiento y prepara el efectivo o los cheques.

3. El Tesorero envía el efectivo y/o los cheques (Agencias en La Paz) y las transferencias de fondos (Agencias del interior del país) contra firma de un recibo por parte del receptor de los mismos, en el primer caso, mientras que en el segundo caso la constancia de control del Tesorero será la boleta de depósito.

A4. Recepción de remesas y remisión de depósitos a bancos

Recepción de remesas

1. Se recibe la remesa del funcionario del banco verificando que el monto sea el correcto mediante el recuento del efectivo.

2. Se entrega el cheque correspondiente.

Remisión de depósitos a bancos

1. El Tesorero (Oficina Central) y Jefes de Agencia deben preparar el dinero y los cheques a depositar.

2. Completan las correspondientes boletas de depósito con su firma.

3. Se entrega el dinero y los cheques a depositar conjuntamente con la boleta de depósito al encargado de llevarlos al banco, quien firma un libro de control de tales entregas.

4. Luego de efectuado el depósito en el banco, se recibe la boleta de depósito sellada por el Cajero del mismo.

A5. Obtención y comunicación de cotizaciones diarias

1. El Tesorero obtiene telefónicamente el tipo de cambio de cierre al final del día según el Bolsín del Banco Central de Bolivia, aplicable el día siguiente.

2. Cuando existe alguna variación, el Tesorero comunica el tipo de cambio de compra del dólar americano en el bolsín del B.C.B. al cierre del día anterior a los Auxiliar de Digitaciones y Cajeros de todas las agencias y de la Oficina Central para ser ingresados al Sistema, el cual automáticamente calcula el tipo de cambio de compra y venta de Dólares en ventanilla.

3. El Encargado de Crédito Prendario recibe durante el día la correspondiente tabla de cotizaciones, archivando, como respaldo de la cotización del oro, la información incluida en dicha tabla.

A6. Pago de obligaciones

1. El Tesorero revisa la integridad y exactitud de la siguiente documentación que el Jefe Administrativo debe enviarle:

   - La Nota de Remisión, con el visto bueno del mencionado Jefe,
   - La factura con la autorización de su pago por parte de Gerencia de Operaciones, y
   - La Solicitud de Compra, también debidamente autorizada por la mencionada Gerencia.
   - Adicionalmente, para compras de montos reglamentados internamente se requieren tres cotizaciones y un cuadro comparativo de cotizaciones con el sustento técnico de la oferta elegida, firmado por el Jefe Administrativo, responsable de tal proceso, el visto bueno del Jefe del departamento solicitante y la autorización del Gerente de Operaciones.

2. El Tesorero debe verificar que los importes de la factura coincidan con los expuestos en la Orden de Pago y que se adjunte la Solicitud de Compra, el Cuadro de Cotizaciones y la recepción del bien o informe de conformidad del servicio recibido.

3. El Tesorero prepara un recibo para ser firmado y sellado por el proveedor o emisario, como constancia del pago de la factura y, finalmente, cancelar la misma ya sea en efectivo o a través de cheque.

4. Si corresponde realizar el pago en efectivo, se procede al mismo previa verificación de los datos y formalidades del recibo e identificación de la persona que acepta el pago.

5. Si corresponde realizar el pago mediante cheque o transferencia bancaria, se adjunta la fotocopia del cheque al recibo mencionado anteriormente.

6. El Departamento de Contabilidad verificará posteriormente que exista evidencia en la documentación recibida de las distintas etapas de control citadas precedentemente.

A7. Elaboración de cheques y órdenes para retiro y transferencia de fondos de cuentas bancarias

1. Se elabora el cheque o la carta de instrucción al banco y se envía esta documentación a la Gerencia de Finanzas, de Operaciones, de Créditos o General, en ese orden, para su revisión, aprobación y firma.

2. Luego de recibido el cheque o la carta firmada, se le entrega a la persona encargada de efectuar el trámite ante el banco. Si recibe cheque esta última persona, debe firmar el "Libro de Cheques Emitidos". En el caso de tratarse de una carta, se recibe la copia sellada por el banco en señal de acuse de recibo.

A8. Elaboración de la "Planilla Diaria de Tesorería" e "Informe de Disponibilidades y Requerimientos de Liquidez"

1. El Tesorero debe recibir antes de las 15:00 hs. las Planillas de Requerimientos de Fondos y, antes de las 19:30 hs., las Planillas de Caja, responsabilidades exclusivas, en cuanto a su contenido y envío, de los Jefes de Agencia.

   La validez e integridad de la documentación, que sustenta la información enviada y que queda en la Agencia, es responsabilidad de los Cajeros y de los Jefes de Agencia.

   Si se presentasen inconvenientes que pudiesen demorar tal entrega, los Jefes de Agencia deberán comunicar la situación al Tesorero.

2. A su vez, al final del día el Tesorero obtendrá la siguiente información, proveniente de los bancos con los que se opera:

   - Extractos de Cuenta Corriente.
   - Movimientos individuales de la Cuenta Corriente.
   - Saldos de Cuentas de Ahorro.
   - Estado de Situación de las distintas sublíneas dentro de la o las líneas de préstamo(s) recibido(s).

3. Con toda la información detallada en los dos puntos anteriores, el Tesorero verificará la razonabilidad de la misma y elaborará, según se explica a continuación, la "Planilla Diaria de Tesorería" y el "Informe de Disponibilidades y Requerimientos de Liquidez".

"Planilla Diaria de Tesorería" y cuadre de fondos en Tesorería

1. Se anota la fecha del día, el tipo de cambio de compra del dólar americano en el bolsín del B.C.B. al cierre del día anterior y el saldo del día anterior según la planilla correspondiente.

2. Se registran los retiros de efectivo de bancos con destino a Tesorería, respaldándolos con los "Comprobantes de Egresos de Bancos".

3. Se anotan las entregas de los Cajeros.

4. Se registran los ingresos por otros conceptos, si los hubiera.

5. Se registran los depósitos efectuados en bancos, respaldándolos con las boletas de depósito selladas por los bancos.

6. Se anotan las habilitaciones a Cajeros, respaldándolas con los correspondientes recibos firmados oportunamente por éstos.

7. Se registra el monto total de los pagos a proveedores y por otros conceptos, y se elabora el "Detalle de pagos a proveedores y otros", respaldándolos con los correspondientes recibos y facturas canceladas.

8. Se obtiene el saldo al fin del día, se recuenta el efectivo en Tesorería para verificar que coincida con dicho saldo y se firma la planilla.

"Informe de Disponibilidades y Requerimientos de Liquidez"

1. Se anota la fecha del día y el tipo de cambio de compra del dólar americano en el bolsín del B.C.B. al cierre del día anterior.

2. Se registran los saldos al fin del día de Tesorería y de cada una de las Cajas, según las planillas respectivas.

3. Se registra el saldo de cada cuenta bancaria según el Libro de Bancos.

4. Se anotan los requerimientos de fondos de acuerdo a lo solicitado por los Jefes de Agencias a través de las "Planillas de Requerimientos de Fondos".

5. Se firma el informe y se entrega una copia a la Gerencia de Finanzas.

A9. Transcripción de datos al Libro de Caja y al Libro de Bancos

En base a la documentación respaldatoria se registran los movimientos del día que afectan las disponibilidades en las Cajas y la Tesorería y en las cuentas bancarias en los correspondientes Libros de Caja y de Bancos. Se llevan registros independientes para cada una de las cuentas bancarias y un registro consolidado para el efectivo de todas las Cajas en moneda nacional y otro para moneda extranjera.

A10. Transferencias a las cajas fuertes de los excesos de fondos presentados durante el día en las Cajas

1. El Cajero deberá mantener en la Caja durante el día un monto de efectivo que no supere el máximo normado según memorándum interno.

2. El Cajero deberá introducir el excedente en su caja metálica, cerrar con llave ésta e ingresarla a la caja fuerte.

3. En las Agencias, a excepción de la ubicada en la Oficina Central, el Jefe de Agencia deberá hacer depositar los excedentes, siguiendo los procedimientos señalados en "Remisión de depósitos a bancos", en las cuentas que posee la Institución en las agencias bancarias más cercanas.

A11. Elaboración del "Cuadro de control de liquidez"

En base a los listados "Resumen de Ingresos" y "Resumen de desembolsos del día....", se elabora el "Cuadro de Control de Liquidez" que tiene fines estadísticos.

A12. Apertura de la bóveda de Tesorería al fin del día

1. Se cierra la reja de seguridad que impide el acceso al piso en que se encuentra la bóveda, ésta debe permanecer cerrada todo el tiempo que esté abierta la puerta de la bóveda.

2. Se enciende la videograbadora y se habilita la línea que registra la filmación del interior de la bóveda.

3. El Tesorero o uno de los tres gerentes ingresa la clave para la apertura de la bóveda y verifica que se esté grabando la filmación del interior de la bóveda, como se indica en el punto anterior.

4. Se desactiva la alarma de la bóveda.

5. Se abre la reja interna de la bóveda con la llave que posee el Encargado de Crédito Prendario.

6. Antes de cerrar la puerta coloca el reloj para las 8 hs. del día hábil siguiente.

7. Se cierra la reja interna y la puerta de la bóveda y se bloquea la clave.

8. Se activa la alarma de la bóveda y se suspende la grabación de la filmación del interior de la bóveda.

9. Se abre la reja de seguridad que impide el acceso al piso en que se encuentra la bóveda.

A13. Apertura de la caja fuerte de las Agencias al mediodía y al final de cada día

1. El Jefe de Agencia utiliza la clave de su exclusivo conocimiento y posteriormente, en su presencia, el Cajero responsable abre la caja fuerte con su llave.

2. Los Cajeros introducen en dicha caja fuerte sus cajas metálicas.

3. El Cajero señalado como responsable de la llave cierra con ésta la caja fuerte para que posteriormente el Jefe de Agencia gire el disco en forma libre de forma que asegure definitivamente la puerta.

Actividades no diarias

A14. Manejo y reposición de fondos a las Cajas Chicas

En la Oficina Central

1. La responsable del manejo de la Caja Chica deberá ser la Secretaria de Gerencias de Area, quien solicitará al Gerente del Operaciones, a través del formulario Solicitud de Reposición de Caja Chica, una transferencia de efectivo para operar con tal Caja.

2. El Tesorero verificará que:

- El saldo de la Caja Chica haya llegado al tope mínimo requerido para la reposición de fondos según la normativa interna vigente.

- Exista evidencia de controles realizados sobre la rendición de Caja Chica, tendientes a asegurar la correcta utilización y sustento documentario de los fondos.

En caso de que el Tesorero encuentre alguna(s) deficiencia(s), devolverá tal documentación al responsable de la Caja Chica para que las corrija o aclare, pudiendo el primero realizar un arqueo de la Caja Chica.

Si no se presentan deficiencias, firmará la Solicitud de Reposición de Caja Chica y la entregará al Tesorero.

3. El Tesorero le entregará el efectivo a la responsable de la Caja Chica, una vez que ésta haya presentado la Solicitud de Reposición de Caja Chica debidamente autorizada por uno de los cuatro gerentes y haya firmado la misma como evidencia de la recepción de los fondos requeridos.

4. El Tesorero posteriormente deberá enviar al Jefe de Contabilidad la Solicitud de Reposición de Caja Chica controlada, conjuntamente con la documentación respaldatoria, con el objeto de su contabilización.

5. En cuanto a la utilización de fondos de la Caja Chica para gastos no rutinarios, su responsable actuará de la siguiente forma para cada solicitud de fondos:

   - Requerirá al solicitante la debida autorización, por parte del responsable del departamento al que pertenece, en un Vale de Caja Chica.

   - Ingresará al Sistema-módulo Caja el movimiento de fondos, entregará el efectivo autorizado y hará firmar como recibido (fecha y hora) el mencionado vale.

   - Archivará el Vale de Caja Chica en forma cronológica, efectuando un seguimiento diario de los fondos entregados que deben ser sustentados en el mismo día que se entregaron los mismos con la correspondiente documentación. Si se producen demoras en la recepción de la misma, informará al Gerente de Operaciones para que tome las medidas que cada caso requiera.

6. Cuando se solicitan fondos de la Caja Chica para gastos rutinarios, que ya fueron autorizados conceptualmente por la correspondiente gerencia, el responsable de la Caja Chica:

   - Analizará la razonabilidad del monto solicitado en relación del concepto del gasto rutinario, ingresará al Sistema-módulo Caja Chica el movimiento de fondos, entregará el efectivo solicitado y hará firmar al solicitante el registro de control de la Caja Chica que maneja el responsable de la misma.

264

En las Agencias

1. La responsabilidad del manejo de la Caja Chica en las Agencias será asignada al Auxiliar de Digitación.

2. Para cada solicitud de fondos relacionada con gastos rutinarios, el responsable de la Caja Chica deberá proceder de la misma forma que la señalada para la Oficina Central.

3. Para gastos no rutinarios, también se deben seguir los mismos pasos que los mencionados para la Oficina Central, con la diferencia de que la firma autorizada será la del Jefe de Agencia.

4. El Jefe de Agencia deberá enviar la documentación controlada de reposición de Caja Chica al Tesorero quien efectuará los mismos controles y procedimientos aplicables a la Caja Chica de la Oficina Central. Igualmente se seguirá los procedimientos contables señalados anteriormente.

A15. Realización de arqueos sorpresivos a las Cajas

1. El Tesorero se presenta en una Caja, sin previo aviso al Cajero, al inicio del día o de la tarde o al fin de la mañana o del día y solicita al Cajero su Planilla Diaria de Caja del cierre del día anterior, si el arqueo se efectúa al inicio del día, su cierre provisorio al mediodía, si el arqueo se efectúa al fin de la mañana o al inicio de la tarde o la Planilla Diaria de Caja al cierre del día, si el arqueo se hace en ese momento.

2. Se recuenta el efectivo existente en Caja en presencia del Cajero y se confecciona el formulario de arqueo correspondiente, firmando el mismo el Cajero y el Tesorero.

3. Se coteja el total de efectivo recontado con el saldo según el cierre de Caja mencionado en el punto 1. En caso de detectarse un faltante o un sobrante se comunica inmediatamente a Contabilidad, a la Gerencia de Operaciones y al Gerente de Auditoría Interna.

A16. Control de libretas de recibos manuales de créditos

1. El Tesorero es responsable del stock de libretas de recibos manuales no entregadas, quien las deberá guardar en la bóveda o en una caja fuerte bajo su control y llevará un inventario permanente de los talonarios.

2. A medida que se requieran, el Tesorero entregará a cada Jefe de Agencia un talonario por analista (de 25 recibos) y cajero (de 50 recibos), dos talonarios de recibos en blanco como reserva ante eventualidades, una planilla de "Control de Secuencia Numérica de Recibos Manuales" y un "Talón de Control de Secuencia Numérica" por cada talonario de recibos manuales recibido.

   La entrega de los talonarios se efectúa identificando las iniciales del Jefe de Agencia y la fecha de entrega de los mismos en la planilla "Control de Talonarios de Recibos Manuales" y haciéndole firmar ésta como constancia de la recepción de los talonarios entregados.

3. A su vez, los Jefes de Agencia para entregar un talonario a cada cajero y analista deben incluir en la planilla "Control de Secuencia Numérica de Recibos Manuales": el número de talonario entregado, las iniciales y cargo del receptor y la fecha de entrega del mismo, haciéndole firmar tal planilla como constancia de haber entregado el correspondiente talonario.

4. Cada Cajero y analista debe llevar el control de los recibos manuales utilizados y/o anulados a través del "Talón de Control de Secuencia Numérica" que tiene que engramparse al talonario.

5. Posteriormente, cada Jefe de Agencia debe llevar, por lo menos dos veces por semana, un control de los números de los recibos utilizados por cada Analista y Cajero a través del cotejo de los recibos (segundos duplicados de color celeste) que quedan adheridos al Talonario con el "Talón de Control de Secuencia Numérica" y la planilla de "Control de Secuencia Numérica de Recibos Manuales". En esta planilla deberá tachar los recibos utilizados por cada responsable y marcar una "A" por los anulados.

   A su vez, la anulación de los recibos manuales es válida siempre y cuando se compruebe la existencia del recibo original y las dos copias, todas ellas inutilizadas con la palabra "Anulado", de lo contrario se considerará como recibo pendiente de descargo.

   Este control debe ser profundizado por el Jefe de Agencia al verificar que los correspondientes recibos (primeros duplicados de color rosado) han pasado por Caja, caso contrario, deben haber sido anulados.

   En este caso, el Cajero y el Analista, por medio del Jefe de Agencia, debe enviar al Tesorero el recibo original (blanco) y el recibo duplicado (primer duplicado de color rosado) para que éste los archive transitoriamente en forma conjunta.

   Cuando un talonario ha sido revisado satisfactoriamente por el Jefe de Agencia debe firmar al pie de la columna correspondiente al mismo en la planilla de "Control de Secuencia Numérica de Recibos Manuales"

6. Cuando un talonario ha sido utilizado completamente el Jefe de Agencia lo envía al Tesorero con sus recibos (segundos duplicados de color celeste) contra la recepción de un nuevo talonario y firmando la columna del talonario recibido en la planilla de "Control de Talonarios de Recibos Manuales". Luego el Tesorero engrampa en el talonario recibido los recibos anulados originales (blancos) y los duplicados (rosados) que habían sido transitoriamente archivados en su sector.

   Es importante mencionar que el Tesorero debe controlar la integridad del talonario a través de la secuencia numérica de los recibos mencionados.

7. Se archivan los talonarios utilizados en orden numérico.

8. Eventualmente, el Tesorero, el Gerente de Auditoría Interna y/o cualquiera de los cuatro gerentes puede solicitar a cada Jefe de Agencia la presentación de los talonarios que han quedado en su poder o están en poder de los cajeros y los analistas, verificando la tenencia de los talonarios contra la planilla "Control de Talonarios de Recibos Manuales" y la utilización de los recibos contra la planilla de "Control de Secuencia Numérica de Recibos Manuales" comprobando que los recibos no utilizados estén en blanco con sus tres vías y prestando atención a que no existan recibos con numeración más alta que hayan sido utilizados.

9. Cualquier irregularidad notada durante estos controles debe ser comunicada inmediatamente a la Gerencia de Operaciones y/o al Departamento de Auditoría Interna.

10. En caso de que Auditoría Interna y otras instancias de control comprobaran irregularidades que no hubieran sido comunicadas oportunamente, la responsabilidad de estas situaciones recaerá en el Tesorero o en el Jefe de Agencia, según corresponda.

A17. Faltantes y sobrantes de caja

1. Los faltantes y sobrantes deberán contabilizarse en cuentas transitorias identificadas para cada Cajero mientras no sean cancelados; en el caso de los sobrantes: si hubiesen transcurrido doce meses sin que hayan sido reclamados, deberán registrarse en una cuenta de ingresos.

2. A su vez, los faltantes de caja deberán ser regularizados en un plazo no mayor a las 48 horas. En caso que por cualquier circunstancia no se hubiesen regularizado oportunamente, los Jefes de Agencia deberán comunicar de inmediato tal situación y su justificación al Tesorero o al Jefe de Contabilidad.

B. Caja-Operaciones de Crédito Empresarial

B1. Apertura de Caja del día

1. Se ingresa el tipo de cambio vigente al dólar comunicado por el Tesorero.

2. Se recibe el intercambio externo, es decir, se actualiza el Sistema de Caja y Crédito en tiempo diferido a través de los disquetes recibidos del Departamento de Sistemas que al cierre del día anterior efectuó el cierre definitivo de tales sistemas.

B2. Desembolsos

1. El Auxiliar de Digitación emite a través del Sistema:

   a) los Contratos de Préstamos de acuerdo a las Resoluciones del Comité de Créditos.
   b) los correspondientes Planes de Pagos.
   c) los Comprobantes de Desembolsos.

2. Las firmas autorizadas para firmar tales contratos realizan un control previo de la documentación mencionada anteriormente.

3. La documentación, señalada anteriormente, se envía debidamente firmada al Auxiliar de Digitación quien controla la integridad de la misma y que se encuentre firmada para luego entregarla a los analistas encargados de cada crédito.

4. Los analistas, una vez que el cliente se presenta y se identifica con su cédula de identidad o pasaporte, le hace firmar toda la documentación citada para luego entregársela.

   Para los clientes nuevos, la documentación debe ser entregada siempre por el analista, mientras que a partir de un segundo préstamo el responsable de tal entrega podría ser el Auxiliar de Digitación.

5. El cliente se presenta a la caja con la documentación citada en el punto 1, el Cajero le solicita el documento de identidad al cliente y verifica:

   a. la existencia de las firmas del deudor, codeudor y garante, sus nombres y números de documento de identidad en el "Comprobante de Desembolso", en el "Contrato de Préstamo" y en el "Plan de Pagos".

      A su vez, que el número del documento de identidad presentado por el cliente coincida con el especificado en el "Contrato de Préstamo".

   b. que la foto del documento de identidad del deudor corresponda a la persona que se presenta a recibir el desembolso.

   c. que el "Comprobante de Desembolso" y el "Plan de Pagos" estén firmados por el analista de crédito responsable, y que el "Contrato de Préstamo" esté firmado por las firmas autorizadas según normativa interna. Si en el contrato falta alguna de estas firmas, se guardan las dos copias del contrato para su posterior regularización.

      Cuando se trata de un crédito recurrente y el cliente no se encuentra, en la documentación citada se incluye al codeudor en lugar del primero siempre y cuando el segundo presente un garante personal o bienes en custodia como garantía.

6. El Cajero ingresa al Sistema de Caja en la opción "Desembolsos de Efectivo", verifica los datos básicos con el documento de identidad y que la operación figure como pendiente en el listado "Créditos para Desembolso", marcándolo como desembolsado. Luego de pasado los controles mencionados, digita la tecla F8 en la computadora dando de alta el crédito en el Sistema.

7. El Cajero luego sella y firma el "Comprobante de Desembolso", digita la tecla F8 para imprimir el Comprobante de Ingreso de Caja" con el Seguro de Desgravamen, restándoselo al monto desembolsado para luego efectivizar la entrega del efectivo o cheque, este último previamente firmado por las firmas autorizadas.
   Los duplicados del "Contrato de Préstamo" y del "Plan de Pagos" son entregados al cliente, juntamente con la copia del "Comprobante de Ingreso de Caja" mencionado, mientras que los

originales de éstos y del Comprobante de Desembolso se archivan en forma conjunta de acuerdo a un orden numérico. A su vez, el Comprobante de Desembolso (duplicado) se archiva en el legajo de Caja del día como respaldo documentario del movimiento.

8. En el caso específico de créditos mayores a US$ 20.000, los mismos deberán ser desembolsados a través de la emisión de cheques, siguiendo la metodología que se especifica a continuación:

   a. El Tesorero (en La Paz) y el Jefe de Agencia (en el interior del país) llenan los cheques en base a los contratos de préstamos.

   b. Tales cheques son firmados, en La Paz, por dos firmas autorizadas (cualquiera de los tres gerentes o el Tesorero) y, en las agencias del interior, por el Gerente Regional y el Jefe de Agencia.

   c. En La Paz, el Tesorero remite los cheques firmados a los distintos Jefes de Agencia para que éstos los entreguen a los Cajeros. En las Agencias del interior del país, los Jefes de Agencias entregan los cheques a los Cajeros.

   d. Los Cajeros resguardan los cheques hasta que el cliente pase a recogerlos. Cuando la persona se identifica como beneficiario titular del crédito, el Cajero sella y firma la fotocopia del cheque (respaldo documentario de la Caja) y le entrega el cheque. Dicha fotocopia debe ser devuelta al Analista para que la archive en el correspondiente archivo del prestatario, conjuntamente con el "Comprobante de Desembolso".

      El procedimiento para el desembolso y el archivo, así como el destino de la documentación es el mismo que el señalado en los puntos anteriores para los desembolsos en efectivo.

   e. El Jefe de Agencia deberá resguardar en la caja fuerte los cheques emitidos pendientes de desembolso al final de cada día.

      Los cheques no desembolsados hasta los 30 días de su emisión serán entregados al Tesorero (en La Paz) o al Gerente Regional (en el interior del país) para su anulación.

9. En el caso de los créditos preferenciales, se deben seguir los siguientes pasos:

   a. El Jefe de Agencia es responsable de ingresar al Sistema los créditos aprobados por el correspondiente nivel de autorización.

   b. El Auxiliar de Crédito Preferencial o el Auxiliar de Informaciones, cuando no exista el primero, emite los contratos de crédito preferencial.

   c. Cuando el cliente se presenta en la entidad, el Auxiliar mencionado:

- amplia la explicación, que oportunamente le dio el analista responsable del crédito preferencial, sobre las condiciones del crédito.

- le solicita el documento de identidad, le hace firma el Comprobante de Desembolso y el Contrato de Préstamo, verifica las firmas y le entrega el duplicado de tal contrato mientras que el original va al archivo bajo la responsabilidad del Jefe de Agencia.

- los pasos posteriores que debe seguir el cliente y direccionamiento del Comprobante de Desembolso son los mismos que anteriormente se han señalado.

B3. Cobranzas

1. El cliente, o quién se presente para cancelar la cuota de un préstamo:

   - le comunica al Cajero el número de crédito. En caso que no pueda proporcionarlo, se procederá a la búsqueda alfabética a través del Sistema.

   - ingresa al sistema computarizado de Caja por medio del menú "Movimiento de Caja", opción "Pagos en efectivo" y digita el número de crédito.

   - se consulta al cliente si el nombre que aparece en la pantalla es correcto y se le informa el monto que debe pagar.

   - se recibe el dinero, se cuenta el mismo, si el dinero recibido no fuera exactamente el monto a cobrar se calcula el vuelto a entregar al cliente, utilizando para ello la calculadora de cinta para evitar equivocaciones.

   - ingresa la cobranza al sistema a través de la tecla F8, identificando el número de crédito y emitiendo el "Comprobante de Ingreso" por duplicado. El original se lo entrega al cliente mientras que el duplicado se archiva en el legajo de caja.

2. Solo en caso de que el Sistema no funcione (por ejemplo por falta de energía eléctrica o por una falla en el mismo) o por instrucción del Jefe de Agencia se puede utilizar recibos elaborados manualmente. En este caso, se completa el recibo con los datos del crédito, se sella y firma y se entrega el original al cliente.

   Posteriormente, antes del cierre del día y luego de la correspondiente autorización del Jefe de Agencia, el Cajero ingresa en el Sistema todo pago recibido mediante recibo manual, imprimiéndose el recibo correspondiente en sus dos vías, las cuales son selladas y firmadas y se les escribe la leyenda "Recibido manualmente". Una de las vías del recibo emitido por el Sistema es engrampado a la primera copia (amarilla) del recibo manual y la otra se incluye con las demás copias de los recibos emitidos en el día por el Sistema, ambas son incluidas en la documentación que se entrega al Jefe de Agencia.

   En caso de que por fallas en el Sistema no pudieran ingresarse en el mismo los pagos recibidos en forma manual hasta el fin del día, los recibos correspondientes deben entregarse

al Departamento de Sistemas de la Oficina Central para su ingreso antes del intercambio diario e inclusive posteriormente en la documentación de caja del día.

3. En el caso de cobranzas de cuotas a través de cheques, éstos deberán ser emitidos por los clientes a nombre de la entidad y recibidos por el Cajero hasta las 11:30 hs., para que hasta las 12:00 hs. los bancos puedan recibir el depósito de tales cheques endosados (en La Paz por Tesorero o firmas autorizadas y en agencias del interior del país por los Jefes de Agencia).

4. Si se trata de una cobranza efectuada directamente por un Analista de Crédito o Jefe de Agencia en el domicilio o negocio del cliente, se recibe de éste el dinero y la primera copia (amarilla) del recibo manual, se sella y firma la segunda copia (celeste) que queda en el talonario. Posteriormente, se sigue el mismo procedimiento descrito en el punto anterior.

B4. Cierre de Caja del día

1. El Cajero ingresa en el sistema computarizado de Caja a la opción del menú principal "Reportes y listados", dentro de ésta a "Reportes diarios" y dentro de ésta a "Listados de ingresos". Se imprimen los reportes: " Listado de ingresos por Caja del día...", "Listado de control de ajustes por mantenimiento de valor del día..." y "Resumen de ingresos del día...".

2. También dentro de la opción "Reportes diarios" se ingresa a "Listado de desembolsos" y se imprimen los reportes: "Créditos desembolsados por Caja del día..." y "Resumen de desembolsos del día....".

3. Una vez finalizadas las operaciones al público, el Cajero deberá recontar el dinero, separándolo por corte, completando manualmente la Planilla de Caja.

4. Al momento del cese de operaciones el Cajero deberá conciliar el saldo final del Estado de Caja emitido por el Sistema con el total que contó y expuso en la Planilla de Caja.

5. En cuanto a los recibos emitidos en forma manual, el Cajero debe seguir los siguientes pasos:

   - en base a primeras copias (amarillas) de los mismos, controlar la correlatividad numérica de los recibos utilizados.

   - verificar que todos los pagos documentados originalmente mediante recibos manuales hayan sido ingresados en el día al Sistema de Cartera y que estén adjuntas a la primera copia (amarilla) del recibo manual las dos vías del recibo emitido por el Sistema.

6. Para los recibos anulados, ya sean manuales o computarizados, el Jefe de Agencia debe verificar que estén adjuntos al original todas las copias y que todas las vías estén inutilizadas con la palabra "anulado" y firmadas por la persona que las anuló.

   Los recibos de pago se archivan en orden numérico.

7. Finalmente, para cuadrar su Caja, el Cajero deberá controlar la existencia de la totalidad de la documentación de la misma por tipo de operación y conciliar los totales obtenidos con los expuestos en:

   - el Estado de Caja (Movimientos en efectivo y Movimientos con cheque).
   - el Listado de Ingresos de Cartera de Créditos.
   - el Listado de Desembolsos de Cartera de Créditos.
   - Reporte del Sistema de Captaciones (Cuentas de Ahorro: total depósitos y retiros de fondos durante el día y de Depósitos a Plazo Fijo: depósitos y cancelaciones del día).

8. Si concilia tales importes (cuadre de Caja), firmará la Planilla de Caja. Si no lograra su cuadre, deberá ir punteando cada operación con los movimientos informados por el Sistema de Caja (detalle de todas las operaciones realizadas durante el día en efectivo y con cheques).

   Si el Cajero en dicho momento detectara deficiencias en la digitación de algún tipo de información (alfabético y/o numérico) debería elaborar un detalle de las mismas, explicarle al Jefe de Agencia su naturaleza para que él, utilizando su password, pueda ingresar las correspondientes correcciones debiendo ser verificadas a posteriori por el Cajero a efectos de lograr el definitivo cuadre de su caja.

   Si tales deficiencias son comprobadas por el Jefe de Agencia, en la oportunidad que haya decidido efectuar un arqueo de la(s) caja(s), deberá informarlas al correspondiente Cajero y dejar evidencia de las mismas en la(s) Planilla(s) de Caja.

9. En el caso que durante el día el Sistema de las cajas se haya interrumpido hasta después del cierre de operaciones, las cajas deberán ser cuadradas por los Cajeros siguiendo la siguiente metodología:

   - sumarán la documentación emitida por el Sistema hasta el momento de la interrupción.
   - sumarán la documentación elaborada manualmente luego de la interrupción mencionada.
   - consolidarán ambas sumatorias y cotejarán el resultado obtenido con el efectivo y valores existentes físicamente en las cajas al cierre de operaciones.

   Una vez que vuelva a operar el Sistema de las cajas el Auxiliar de Digitación deberá ingresar las operaciones sustentadas con documentación elaborada manualmente, tarea cuyos resultados, a posteriori, deberán ser controlados por el Jefe de Agencia.

10. Cuando el Jefe de Agencia, Gerentes, Tesorero, integrantes del Departamento de Auditoría Interna y/o el Gerente Regional decida(n) efectuar un arqueo de la(s) caja(s), recontará(n), en presencia del correspondiente Cajero, el efectivo recibido de éste y punteará(n) el resultado obtenido con cada total expuesto por cortes de billetes y monedas según la Planilla de Caja.

Si de los controles efectuados no surgen deficiencias, el(los) responsable(s) de los mismos firmará(n) la Planilla de Caja y entregarán al Cajero el efectivo, valores y documentación recibida para que éste los ingrese a la caja fuerte, que debe abrirse y cerrarse conjuntamente con el Jefe de Agencia.

11. El acceso al área de las cajas mientras estén operando debe ser restringido; solamente pueden ingresar los Cajeros y, eventualmente, los funcionarios mencionados en el punto anterior, sin embargo, todos éstos podrán hacerlo sólo en presencia de los Cajeros. Queda terminantemente prohibido el ingreso de cualquier otra persona. Por otra parte, cada Cajero es responsable de sus sellos y del equipo de cómputo asignado para su trabajo.

12. Cada Cajero utilizará una clave de acceso a su terminal que deberá ser modificada por el Jefe de Sistemas cuando se efectúen cambios de Cajero (también debe preverse el cambio periódico de las claves).

13. Cuando la Agencia cuente con más de una Caja, el Jefe de Agencia de la misma firmará las Planillas de Caja y emitirá a través del Sistema el Estado de Caja que consolide todas las Cajas.

14. Una vez controlado y firmado el Estado de Caja, el Jefe de Agencia lo enviará (por fax o copia física) al Tesorero, archivando una copia como hoja resumen de todo el cierre de Cajas (planillas de cajeros y documentación sustentatoria).

    Cada legajo diario de las cajas deberá ser archivado en forma cronológica en un lugar destinado específicamente para ello en la Agencia y que cumpla con las condiciones mínimas de seguridad. Cada uno de esos legajos deberá identificarse ante todo con la correspondiente fecha, para archivarse a continuación: el Estado de Caja, la(s) Planilla(s) de Caja, los listados emitidos por el Sistema y la documentación sustentatoria de las operaciones de caja realizadas durante el día.

15. Cuando existan excedentes de fondos de acuerdo a la normativa interna vigente, el Cajero elaborará la correspondiente boleta de depósito para remesar los fondos al Banco y el Jefe de Agencia controlará y firmará dicha boleta.

C. Caja-Operaciones de Crédito Prendario

C1. Aspectos generales

Solo se aceptan alhajas u objetos de oro en garantía prendaria, los que deben ser efectivamente entregados a la Institución, asumiendo la calidad de depositaria.

Las prendas de oro serán valorizados de acuerdo a la cotización diaria de la onza troy de Nueva York, actualizando el valor del gramo de oro en función de la variación del valor del gramo de oro de 18 kilates, siempre que exista un cambio en dicho valor en forma positiva o negativa mayor a un boliviano.

Todo crédito que no haya sido cancelado o amortizado a la fecha de su vencimiento se considera en mora, si después de 30 días de vencida la obligación el crédito no fuera cancelado, se aplicará el procedimiento de remate de la prenda, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales vigentes.

La Institución debe asegurar las prendas dejadas en garantía contra robo, asalto e incendio, en una compañía de seguros con una cobertura del 100% del valor de tasación de dichas prendas de manera que permita indemnizar al cliente en forma adecuada en caso de ocurrir algún siniestro.

En caso de fallecimiento del titular, debe ser comunicado por escrito a la Institución por los herederos legatarios o albaceas mientras se realicen los trámites correspondientes.

C2. Apertura de Caja del día

Se ingresa a la opción No.1 del menú "Apertura de Caja", con la tecla F8 se imprime el listado respectivo en el cual aparece el saldo inicial del efectivo que debe existir en Caja para comenzar las operaciones diarias, debiendo ser éste el mismo del cierre de Caja del día anterior.

C3. Desembolsos

1. El Tasador toma los datos del cliente y emite:

   - Comprobante de Desembolso (original y dos copias).

   - Contrato de Préstamo (original y primera copia para el archivo y segunda copia para el cliente).

2. El cliente se aproxima a la Caja presentando el "Comprobante de Desembolso", en original y dos copias.

3. El Cajero solicita el carnet de identidad o pasaporte al cliente y verifica:

   - la firma, el nombre y el número de carnet de identidad con los datos incluidos en el "Comprobante de Desembolso" (contiene los mismos datos básicos que el "Contrato de Préstamo").

   - que la foto corresponda a la persona que se presenta a recibir el desembolso.

   - que el "Comprobante de Desembolso" y el "Contrato de Préstamo" estén firmados por el Tasador y por el cliente.

   De existir algún error en algunos de los datos mencionados anteriormente, el Cajero deberá informarlo al Tasador para que anule el Contrato de Préstamo y emita uno nuevo.

4. El Cajero ingresa al sistema computarizado de Caja a través de la opción "Registro de Movimientos" del menú principal y dentro de ésta a "Desembolso de Crédito", introduce el

274

número de crédito y verifica el nombre del cliente con el documento de identidad y el. "Comprobante de Desembolso". Si el cliente tiene RUC digita éste y el número de factura.

5. Archiva los originales y primeras copias del "Contrato de Préstamo" y del "Comprobante de Desembolso".

6. Firma y sella el "Comprobante de Desembolso" y lo entrega al cliente junto con el dinero y el documento de identidad. Tal desembolso puede efectivizarse, a pedido del cliente, a través de un depósito en la cuenta de ahorro del cliente y se realizará en ambas alternativas en moneda nacional.

7. En horas de la tarde, luego de haber finalizado la atención al público, se realiza el intercambio de datos del Tasador al Cajero. Una vez leídos los datos en pantalla, se ingresa al menú principal de Caja a la opción No.2 "Registro de Movimientos" y, dentro de ésta, a la opción No.1 "Desembolso de Crédito" donde uno por uno se copia el número de crédito y el monto desembolsado. Todos los datos ingresados se graban en el sistema a través de la tecla F8.

C4. Cobranzas

1. El Cajero solicita al cliente el número del crédito o algún documento que lo contenga (Contrato de Préstamo o Comprobante de Desembolso).

2. El Cajero ingresa al Sistema de Caja en la opción No.2 "Registro de Movimientos" del menú principal y dentro de ésta la opción No.2 "Ingreso por Cancelación", digita el número de crédito y pregunta al cliente si el nombre que aparece en pantalla es el correcto; de ser así se le indicará el total de su deuda incluyendo recargos si los hubiera.

3. El Cajero recibe el dinero, lo cuenta y, si el dinero recibido no fuera exactamente el monto a cobrar, calculará el vuelto a entregar al cliente, utilizando para ello la calculadora de cinta para evitar equivocaciones.

4. Digita la tecla F8 en la computadora con lo cual se emitirá el "Comprobante de Cancelación" correspondiente. Sella y firma en sus dos partes y entrega una de ellas (copia) al cliente y guarda la otra (original).

5. El Cajero indica al cliente que al día hábil siguiente deberá presentarse personalmente quien firmó el contrato como deudor a recoger los bienes prendados, con el "Comprobante de Cancelación" y el documento de identidad.

   La única persona autorizada a rescatar las joyas u objetos de oro dejadas como garantía es el prestatario y otra persona que éste autorice en el momento del otorgamiento del crédito.

   Si por alguna razón ni el prestatario ni la persona autorizada pudieran rescatar personalmente su prenda, el prestatario podrá autorizar el rescate mediante una Carta Poder Notariada, sin embargo, se puede aceptar el pago de amortizaciones y/o cancelaciones por terceras personas.

En caso de imposibilidad material de la Institución para devolver las prendas pignoradas, se indemnizará al prestatario con una suma igual al valor de tasación incluido en el contrato de préstamo respectivo.

6. Sólo en las oportunidades de que el Sistema no funcione (por ejemplo: por falta de energía eléctrica o por una falla en el mismo) o cuando los cobros a realizar estén sujetos a decisiones que deban tomarse por parte del Jefe de Agencia y éste no se encuentre presente en la misma (por ejemplo: una solicitud de condonación de recargos) se podrá utilizar recibos elaborados manualmente. En este caso, se completará el recibo con los datos del crédito, se sellará, firmará y entregará el original al cliente.

7. Posteriormente, antes del cierre del día se debe ingresar en el Sistema todo pago recibido mediante recibo manual, imprimiéndose el recibo correspondiente en sus dos vías, las cuales serán selladas y firmadas y se les escribirá la leyenda "Recibido manualmente". Es responsabilidad del Jefe de Agencia tal ingreso al Sistema.

   Una de las vías del recibo a ser emitido por el Sistema será engrampado a la primera copia (amarilla) del recibo manual y la otra se incluirá con las demás copias de los recibos emitidos en el día por el Sistema, ambas serán incluidas en la documentación que se entregará al Tesorero (en La Paz) o al Gerente Regional (en Agencias del interior del país) al final del día.

   El Jefe de Agencia o el Cajero, si aquel no estuviera en la Agencia al momento de recibir el dinero de los analistas, deberá firmar en la segunda copia (celeste), registrando además la fecha de recepción del efectivo. En el mismo día, el Jefe de Agencia deberá depositar a la caja de su Agencia la totalidad del dinero recibido.

   En caso de que por fallas en el Sistema no pudieran ingresarse en el mismo los pagos recibidos en forma manual hasta el fin del día, los recibos correspondientes deberán entregarse al Departamento de Sistemas de la Oficina Central para su ingreso antes del intercambio diario e inclusive posteriormente en la documentación de caja del día.

C5. Renovaciones

La renovación de un préstamo consiste en pagar intereses de un crédito una vez vencido el plazo del mismo y así poder ampliar por otro lapso dicho préstamo. No más de dos veces puede renovarse un crédito.

1. El cliente se aproxima a la caja presentando el anterior "Contrato de Préstamo".

2. El Cajero solicita el carnet de identidad, el R.U.N. (Registro Unico Nacional) o el pasaporte del cliente.

3. El Cajero verifica la firma, el nombre y el número del documento de identidad con los incluidos en el "Contrato de Préstamo" a renovar, y que la foto corresponda a la persona que se presenta a efectuar la renovación.

4. El Cajero emite el "Comprobante de Renovación" y el nuevo "Contrato de Préstamo", hace firmar este último al cliente y al Encargado de Crédito Prendario o al Tasador, en ausencia del primero .

5. El Cajero ingresa en el sistema computarizado de Caja en la opción No.2 "Registro de Movimientos" del menú principal y dentro de ésta a la opción No.3 "Renovación de crédito", para introducir el número de crédito y cotejar el nombre del cliente con el documento de identidad y el número del "Contrato de Préstamo".

6. Se archiva el "Contrato de Préstamo".

7. El Cajero recibe o entrega el dinero por la diferencia entre el monto del nuevo crédito y el del crédito anterior, según la cotización del oro haya disminuido o aumentado.

   En caso de que la cotización del oro haya aumentado (diferencia de valuación del bien prendado a favor del cliente), el Cajero le hace firmar el "Comprobante de Renovación", como constancia de los fondos entregados.

8. El Cajero firma y sella el "Comprobante de Renovación" y entrega al cliente junto con el dinero y el documento de identidad.

9. Luego digita la tecla F8 en la computadora con lo cual ingresa el crédito como renovado al Sistema.

C6. Cierre de Caja del día

1. El Cajero ingresa al Menú y efectúa el "Back up diario".

2. Emite el "Comprobante de Egreso" por los Dólares entregados al Tesorero, firmando éste como receptor y el Cajero como entregador.

3. Ingresa al Sistema de Caja a la opción del menú principal "Cierre de Caja". Se imprimen los reportes: "Cierre de Caja", "Estado de Cartera al.....","Listado de ingresos y egresos del día...", "Resumen de ingresos del día.....", "Créditos cancelados el .....", "Créditos renovados el .....", "Créditos desembolsados el....." y "Créditos anulados el .....".

4. Cuenta el efectivo y elabora la "Planilla de Caja", controlando su armado con la correspondiente documentación sustentatoria y los listados emitidos a través del Sistema, firmando tal planilla.

5. El Encargado de Crédito Prendario controla, firma y envía la citada planilla al Tesorero.

6. El Encargado de Crédito Prendario controla el cierre de la caja, para luego archivar en el Sector la documentación verificada del día y entregar el dinero, si existiese, al Tesorero para su resguardo físico en bóveda.

7. El Encargado de Crédito Prendario envía diariamente el "Estado de Cartera" (original) a la Gerencia de Crédito y al Departamento de Contabilidad (copia), archivándose otra copia en el Departamento Prendario.

D. Caja-Operaciones de Captaciones

A continuación se detallan los procedimientos que deben seguirse al efectuar las operaciones en la caja que atiende las transacciones de Caja de Ahorros y Depósitos a Plazo Fijo.

D1. Apertura de Caja del día

- Se ingresa el tipo de cambio vigente al dólar comunicado por el Tesorero.
- Se recibe el intercambio externo.

D2. Retiros de cuentas de ahorros

a) El ahorrista se apersona a la caja para solicitar un retiro de fondos, para ello debe suministrar al Cajero su Tarjeta de Ahorros y su carnet de identidad o pasaporte.

b) El Cajero, una vez lograda la debida identificación del cliente, ingresa al Sistema a través de la opción "Registro de Movimientos" del menú principal y, dentro de ésta, a la opción "Retiros de Ahorros" para digitar el número de cuenta y el monto del retiro solicitado, apareciendo automáticamente en pantalla los siguientes datos:

- Lugar y Fecha.
- Denominación/Nombres y Apellidos del (los) ahorrista(s).

c) Posteriormente, el Cajero seguirá los siguientes pasos:

- verificará la suficiencia de fondos en la cuenta.
- hará firmar al cliente el Comprobante de Retiro (original y duplicado).
- cotejará la firma del cliente con la del Registro de Firmas.
- firmará y sellará el comprobante citado.
- contará el dinero requerido, emitirá el Comprobante de Retiro (original y copia) a través del sistema (tecla F8), para finalmente entregar al cliente el efectivo solicitado, su documento de identidad y el duplicado del comprobante mencionado. El original será archivado en el legajo de caja del día como respaldo de la operación.

En el caso de que se trate de una cuenta mancomunada, específicamente para los puntos b y c, es necesario que se presenten todos los titulares.

En caso de que se presenten a retirar fondos personas que no fueran titulares de la cuenta, solamente podrán operar cuando cuenten con el poder notariado que los habilite para ello.

D3. Depósitos en cuentas de ahorros

a) Con la Tarjeta de Ahorros, el cliente se apersona a la Caja para efectivizar el depósito.

b) El Cajero con tal tarjeta ingresa al Sistema a través de la opción "Registro de movimientos" del menú principal y, dentro de ésta, en la opción "Depósitos de Ahorro" y digita el número de cliente señalado en la Tarjeta de Ahorros.

Luego recibe los fondos del cliente, ingresa al Sistema el número de cuenta, señalado en la Tarjeta de Ahorros, y el monto a depositar, obteniendo automáticamente:

- Nombre y Apellido del (los) ahorrista(s).
- Saldo de la cuenta.

c) El Cajero recibe el dinero del cliente, lo contará y digitará en su terminal la tecla F8 para emitir a través del Sistema el Comprobante de Depósito (original y copia), documentos que son firmados por el cliente y posteriormente sellados y firmados por el Cajero. El duplicado queda archivado en la caja como respaldo de la operación, mientras que el original se le entregará al cliente.

En el caso que el depositante sea un tercero, el Cajero debe ingresar al Sistema a través de la opción "Movimientos de Caja", dentro de ésta a la denominada "Depósitos", pantalla en la cual se muestra la línea "Observaciones" que incluye la pregunta si el depositante es titular de la cuenta, ante la cual el Cajero debe digitar "No" para emitir el Comprobante de Depósito que no incluya el saldo de la cuenta ni los movimientos anteriores ni los nombres y apellidos del (los) titular(es) de la cuenta.

D4. Cancelación de certificados de depósito a plazo fijo

a) El Cajero solicita al cliente el Comprobante de Cancelación, emitido por el Auxiliar de Captaciones a través del Sistema, y el documento de identidad.

b) Verifica que dicho comprobante esté endosado por el cliente y firmado por el mencionado auxiliar.

c) Ingresa la operación en el Sistema a través del menú "Ahorros", opción "Depósito a Plazo Fijo", dentro de ésta la opción "Administración de Cuentas" y, finalmente, dentro de ésta la opción "Cancelación DPF".

d) Emite los Comprobantes de Retiro y solicita al cliente firmar en los mismos.

e) El Cajero firma y sella el Comprobante de Cancelación y el Comprobante de Retiro y, el duplicado de este último se entrega al cliente conjuntamente con el dinero y su documento de identidad.

f) Archiva el Comprobante de Retiro (original) para el cierre de caja del día.

g) Al final del día entrega al Auxiliar de Captaciones el Comprobante de Cancelación.

D5. Constitución de Depósitos a Plazo Fijo

a) El cliente se acerca a la caja, informa al Cajero sobre su número de cuenta, asignado por el Auxiliar de Captaciones, y el monto del depósito para que el Cajero ingrese al Sistema y confirme con el cliente sus nombres y apellidos.

b) Recibe y cuenta el dinero para obtener la conformidad del mismo, si no hay coincidencia del dinero recontado debe ser devuelto al cliente para su correspondiente regularización.

c) El Cajero debe verificar si el dinero es auténtico y en caso de encontrar algún billete falso debe retenerlo y preguntar si efectúa el depósito por el monto válido o no. Si la respuesta es positiva se prosigue con el procedimiento y si es negativa se devuelve al cliente el dinero restante. El billete falso debe ser entregado al Tesorero.

d) Emite los Comprobantes de Depósito, uno para el cliente (original) y otro para la Entidad (duplicado).

e) Pide al cliente firmar los comprobantes.

f) Sella y firma los Comprobantes de Depósito.

g) Entrega el Comprobante de Depósito (original) y solicita al cliente a que pase a recoger su Certificado de Depósito ante el Auxiliar de Captaciones.

h) El Comprobante de Depósito (duplicado) se archiva en el legajo de caja del día.

D6. Cierre de Caja del día

a) El Cajero ingresa al Sistema de Caja a la opción del menú principal "Reportes y listados", dentro de ésta a "Reportes diarios" y se emiten los siguientes reportes: "Listado de depósitos del día...." y "Listados de retiros del día.....".

b) El Cajero sale al Master Menú y efectúa el "Back up diario".

c) Elabora la "Planilla de Caja" en base a los listados emitidos y otra documentación de respaldo.

d) Cuenta el efectivo e incluye el importe en la "Planilla de Caja".

e) Controla los totales por cada concepto según la "Planilla de Caja" con los totales evidenciados en los listados de movimientos del día de Créditos (desembolsos y cobranzas) y Captaciones (depósitos y retiros), éstos últimos recibidos del Auxiliar de Captaciones.

f) Arma el legajo de caja diario, compuesto por la " Planilla de Caja", los listados mencionados y toda la documentación respaldatoria de los movimientos de su Caja.

g) Entrega al Jefe de Agencia el legajo de caja, debiendo éste, por lo menos dos veces a la semana, efectuar un control de la validez e integridad de la documentación sustentatoria de la Caja, cotejando la misma contra los listados de respaldo de la "Planilla de Caja".

E. Caja - Compra-Venta de Moneda Extranjera

E1. Compra-Venta de Moneda Extranjera

Las transacciones de compra y venta de moneda extranjera solamente se realizarán cuando se relacionan con operaciones de crédito y/o de ahorro que mantenga un cliente con la entidad.

Las transacciones se efectuarán de acuerdo a las cotizaciones de compra y de ventas comunicadas por el Tesorero al Auxiliar de Digitación, quien ingresa al Sistema tal información.

A continuación se detallan las distintas alternativas que se pueden presentar.

Cuota de crédito en Dólares que desea ser pagada en Bolivianos

a. El Cajero ingresa al Sistema a través del menú de Caja, sigue por la opción "Movimientos de Caja" y, dentro de ésta, ingresa por la opción "Pagos en efectivo".

b. Toma conocimiento del valor de la cuota en Dólares, se la comunica al cliente e ingresa el número de cliente y el monto de la cuota.

c. Sale de la última opción señalada e ingresa a la denominada "Venta de moneda extranjera" (opción incluida en la opción "Movimientos de Caja") para digitar el monto en Dólares de la cuota y lograr el cálculo automático del Sistema del valor de la cuota en Bolivianos obtenido de multiplicar el monto en Dólares al tipo de cambio de venta de la fecha, comunicando al cliente el importe equivalente en Bolivianos.

d. Recibe los Bolivianos y verifica la legitimidad de los mismos, si encontrara billetes falsos debe retenerlos y entregarlos al Tesorero.

e. Una vez recibido y contado el monto en Bolivianos, el Cajero:

- emite a través del Sistema el "Recibo de Venta de Moneda Extranjera" (original y copia).
- sella y firma tal documentación.
- entrega el original al cliente y archiva el duplicado en la caja.

f. Luego continua el procedimiento normal de cobranza de un crédito.

E2. Cuota de crédito en Bolivianos que desea ser pagada en Dólares

a. El Cajero ingresa al Sistema a través del menú de Caja, sigue por la opción "Movimientos de Caja" y, dentro de ésta, ingresa por la opción "Pagos en efectivo".

b. Toma conocimiento del valor de la cuota en Bolivianos, se la comunica al cliente e ingresa el número de cliente y el monto de la cuota.

c. Sale de la última opción señalada e ingresa a la denominada "Compra de moneda extranjera" (opción incluida en la opción "Movimientos de Caja") para digitar el monto en Bolivianos de la cuota y lograr el cálculo automático del Sistema del valor de la cuota en Dólares obtenido de dividir el monto en Bolivianos al tipo de cambio de compra de la fecha, comunicando al cliente el importe equivalente en Dólares.

d. Recibe los Dólares y verifica la legitimidad de los mismos, si encontrara billetes falsos debe retenerlos y entregarlos al Tesorero.

e. Una vez pasado dicho control, el Cajero:

- emite a través del Sistema el "Recibo de Compra de Moneda Extranjera" (original y copia).
- sella y firma tal documentación.
- entrega el original al cliente y archiva el duplicado en la Caja.

Luego continua el procedimiento normal de cobranza de un crédito.

E3. Depósito en cuenta de ahorros en Dólares cuando el cliente trae Bolivianos

a. El Cajero ingresa al Sistema a través del menú de Ahorros, sigue por la opción "Movimientos de Caja" y, dentro de ésta, ingresa por la opción "Venta de Moneda Extranjera".

b. El Cajero ingresa el número de cliente y el monto en Bolivianos que entregaría el cliente para realizar el depósito.

c. A través del Sistema se calcula automáticamente el valor del depósito en Dólares obtenido de dividir el monto en Bolivianos al tipo de cambio de venta de la fecha.

d. Recibe los Bolivianos y verifica la legitimidad de los mismos, si encontrara billetes falsos debe retenerlos y entregarlos al Tesorero.

e. Una vez recibido y contado el monto en Bolivianos, el Cajero:

- emite a través del Sistema el "Recibo de Venta de Moneda Extranjera" (original y copia).
- sella y firma tal documentación.
- entrega el original al cliente y archiva el duplicado en la Caja.

f. Luego continua el procedimiento normal de un depósito en cuentas de ahorros.

256

E4. Depósito en cuenta de ahorros en Bolivianos cuando el cliente trae Dólares

a. El Cajero ingresa al Sistema a través del menú de Ahorros, sigue por la opción "Movimientos de Caja" y, dentro de ésta, ingresa por la opción "Compra de Moneda Extranjera".

b. El Cajero ingresa el número de cliente y el monto en Dólares que entregaría el cliente para realizar el depósito.

c. A través del Sistema se calcula automáticamente el valor del depósito en Bolivianos obtenido de multiplicar el monto en Dólares al tipo de cambio de compra de la fecha.

d. Recibe los Dólares y verifica la legitimidad de los mismos, si encontrara billetes falsos debe retenerlos y entregarlos al Tesorero.

e. Una vez pasado dicho control, el Cajero:

- emite a través del Sistema el "Recibo de Compra de Moneda Extranjera" (original y copia).
- sella y firma tal documentación.
- entrega el original al cliente y archiva el duplicado en la Caja.

f. Luego continua el procedimiento normal de un depósito en cuentas de ahorros.

E5. Retiros de cuentas de ahorros constituidas en Bolivianos cuando el cliente desea recibir Dólares

a. El Cajero luego de haber cumplido con los pasos señalados oportunamente en relación a la actualización del Sistema ante este tipo de operación (retiros de ahorros), debe efectuar el depósito de los Bolivianos en una cuenta en Dólares que posea el cliente, para que luego, éste efectúe el retiro de los Dólares, ambos procedimientos también descritos oportunamente.

b. A través del menú de Ahorros, opción "Venta de Moneda Extranjera", emitirá el "Recibo de Venta de Moneda Extranjera" (original y duplicado), siguiendo los pasos señalados anteriormente.

E6. Retiros de cuentas de ahorros constituidas en Dólares cuando el cliente desea recibir Bolivianos

a. El Cajero debe cumplir con los pasos señalados oportunamente en relación a la actualización del Sistema ante una operación de retiro de ahorros y la de compra de los Dólares.

b. A través del menú de Ahorros, opción "Compra de Moneda Extranjera", emitirá el "Recibo de Compra de Moneda Extranjera" (original y duplicado), siguiendo los pasos señalados anteriormente.

284

Anexo 6 Manual de Procedimientos para el Área de Promoción

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PROMOCIÓN

by
Lic. Pablo González

July 22, 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

286

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PROMOCIÓN

INDICE

		Página
I.	INTRODUCCION Y OBJETIVOS	1
II.	DEFINICION DE LA POLITICA COMUNICACIONAL	1
III.	DESARROLLO DE MEZCLA PROMOCIONAL	1
IV.	ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES	2
a.	Publicidad	2
b.	Promoción de Ventas	5
c.	Relaciones Públicas	6
d.	Estrategia de imagen institucional	7
e.	Investigación	7

Manual de Procedimientos para el Área de Promoción

I. Introduccion y Objetivos

En el presente manual se señalan todas las actividades que se desarrollan en el área de promoción y dentro de ellas se consideran secuencialmente los distintos pasos que deben seguirse para cumplir con los objetivos del área.
En tal sentido, deben mencionarse como objetivos de este manual los siguientes:

1. Dejar claramente expresados los procedimientos, flujos de información y responsables de la ejecución de una política comunicacional dentro del área de Promoción, así como de sus interrelaciones internas y externas a la entidad.

2. Utilizar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros en el desarrollo de la política comunicacional establecida.

3. Servir de base para la capacitación de nuevo personal asignado al área de Promoción.

4. Representar una herramienta de consulta permanente.

Finalmente, cabe aclarar que el uso de este Manual es estrictamente institucional por parte de Caja Los Andes y su contenido es confidencial por lo tanto está terminantemente prohibida la utilización, reproducción o difusión, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad sin la autorización de la Gerencia General, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado por parte de cualquier funcionario de la Institución.

II. Definicion de la Politica Comunicacional

Una vez identificados los valores y definidos los objetivos institucionales, se define la política de la Institución en el ámbito de la comunicación en base a los valores y a los objetivos de Caja Los Andes.

Esta política es actualizada en el tiempo de acuerdo a los cambios significativos que sufra la visión de la entidad.

La política de comunicación norma y sistematiza las formas, los responsables y las oportunidades de comunicación.

III. Desarrollo de la Mezcla Promocional

Se trata del desarrollo de una mezcla específica de los cuatro componentes de la estrategia comunicacional: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas e imagen institucional, de acuerdo a los objetivos, capacidades y prioridades determinadas.

Para el desarrollo de esta mezcla promocional deben realizarse una serie de actividades en cada uno de los componentes detallados en la estrategia comunicacional citados anteriormente, las que se describen en el siguiente capítulo.

IV. Estrategias Comunicacionales

a. Publicidad

Concepto. Es cualquier forma paga de presentación y promoción no personal de los servicios de Caja Los Andes.

Etapas

i. Análisis de las necesidades de publicidad

Se desarrolla en base a los resultados del estudio de mercado y al estudio de impacto publicitario que debe realizarse luego de la campaña anual publicitaria.

ii. Diseño de la mercadotécnia meta

El Encargado de Promoción y Relaciones Públicas establece las etapas de la espiral publicitario y, a partir del Estudio de Mercado y del Estudio de Impacto Publicitario, establece en qué etapa se encuentra Caja Los Andes y sus servicios.

Simultáneamente o a posteriori, también define los principales prospectos, es decir, al potencial cliente; para ello consigue fuentes documentales y cruza la información con la base de datos de clientes de la Caja Los Andes.

Al identificar los indicadores de los clientes actuales y potenciales, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas determina los niveles socioeconómicos a los que corresponde el público de la Caja Los Andes. Toda esta información se la suministra al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis y posterior presentación a la Gerencia General.

iii. Definición de objetivos

En esta etapa, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas determina las respuestas que la entidad desea de sus públicos, éstas pueden ser cualitativas y/o cuantitativas.

En relación a lo mencionado, el presupuesto publicitario debe incluir las estimaciones de la inversión en publicidad de la Institución, las cuales deben ser analizadas por el Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo junto con la Gerencia General, a los efectos de evaluar la posibilidad económica de financiar los objetivos definidos en esta etapa.

iv. Diseño de la estrategia publicitaria

En esta etapa el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas evalúa el uso de medios masivos de difusión: televisión, radio, prensa, revistas, publicidad de exteriores, publicidad de respuesta directa, publicidad de correo directo, publicidad alternativa, etc. .

v. Selección de medios e instrumentos

En función a la evaluación anterior, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas propone al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo los medios más eficientes y los instrumentos más adecuados para alcanzar los objetivos publicitarios propuestos.

vi. Estimación de la inversión publicitaria y control presupuestario

El Encargado de Promoción y Relaciones Públicas debe estimar la inversión monetaria que la entidad debería realizar para cumplir con los objetivos publicitarios trazados y verifica que el monto arribado esté cubierto por el presupuesto en tal concepto. Esta información se la suministra al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis.

vii. Propuesta a la Gerencia General

Esta propuesta puede estar elaborada en base a distintos parámetros de definición del monto asignado al presupuesto para la inversión publicitaria (p.ej.: % de ingresos anticipados, por actividades o tareas necesarias, a través de un presupuesto competitivo, etc.).

En esta etapa el Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo presenta a la Gerencia General un Plan Anual de Comunicación y el Presupuesto Anual del Plan de Comunicación. El Gerente General analiza la información recibida y luego intercambia ideas con los Gerentes Nacionales, haciendo participar, si lo considera necesario, al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo y al Encargado de Promoción y Relaciones Públicas, a los efectos de analizar el contenido, alcances, costo y justificación de la propuesta presentada.

viii. Diseño del mensaje

Una vez aprobado por la Gerencia General el Plan Anual de Comunicación, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas diseña los mensajes publicitarios necesarios para cumplir los objetivos publicitarios. Este diseño básicamente comprende la observación clave del factor mercado-consumidor, constatándose esta observación con los objetivos publicitarios y el discernimiento del consumidor para elaborar una promesa publicitaria y su sustento técnico.

El mencionado diseño debe ser presentado al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis y posterior puesta a consideración de la Gerencia General para su aprobación. Luego de la validación interna, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas debe organizar la validación externa del mensaje propuesto, por ejemplo, la transmisión de mensaje entre una muestra de clientes, grupos focales, entrevistas a profundidad, etc. .

ix. Contratación de productores y medios

Paralelamente al diseño del mensaje, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas empieza a contactar a los productores de instrumentos y medios de difusión.

Dicho responsable elabora una comunicación interna, con la inicialización del Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo, en la que se solicita al Jefe del Departamento Legal que elabore el correspondiente contrato de prestación de servicios y lo formalice con el productor o medio seleccionado.

x. Monitoreo de medios

Dependiendo de la inversión publicitaria a realizar en los distintos medios, la Institución podrá contratar a una empresa especializada en el monitoreo de medios masivos, la cual reportaría mensualmente el control realizado. Esta información sería analizada por el Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo y, si hubiese algún incumplimiento de la publicidad contratada, deberá ser coordinado y corregido por el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas en contacto con los medios contratados.

Complementariamente, dicho Encargado deberá controlar esporádicamente el cumplimiento de los pases/publicaciones en la oportunidad en los que éstos se difundan y mantener informado de los resultados de su labor al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo.

xi. Evaluación de la campaña publicitaria

En base al Estudio de Impacto Publicitario, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas evalúa los objetivos publicitarios alcanzados, interpreta la información y explica las causas de los resultados obtenidos en el Informe de Impacto Publicitario, el que es elevado al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis y posterior presentación ante la Gerencia General.

Asimismo, el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas deberá diseñar y ejecutar procesos de monitoreo que evalúen permanentemente las campañas publicitarias, manteniendo oportunamente informado de los resultados de tal labor al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo.

b. Promoción de Ventas

Conceptos. Son incentivos de corto plazo que buscan alentar el uso de los servicios de la Institución.

Etapas

i. Análisis de las necesidades de promoción de ventas

Se aplica lo explicado en el punto a), i) "Análisis de las necesidades de publicidad".

ii. Definición de objetivos

Se aplica lo explicado en el punto a), iii) "Definición de objetivos".

iii. Estrategia de promoción de ventas

En esta etapa el Encargado de Promoción y Relaciones Públicas define las formas de promoción de ventas, considerando: la publicidad en el punto de venta, los premios, la publicidad especializada, las ofertas, concursos, muestras y exhibiciones promocionales, etc.. Esta información se la suministra al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis y discusión.

iv. Selección de instrumentos promocionales

Se aplica lo explicado en el punto a), v) "Selección de medios e instrumentos".

v. Estimación de la inversión publicitaria y control presupuestario

Se aplica lo explicado en el punto a), vi) "Estimación de la inversión publicitaria y control presupuestario".

vi. Propuesta a la Gerencia General

Se aplica lo explicado en el punto a), vii) "Propuesta a la Gerencia General".

vii. Selección y diseño de instrumentos

El Encargado de Promoción y Relaciones Públicas elige los instrumentos más adecuados para las formas de promoción de ventas escogida y propone el mismo al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis, discusión y posterior presentación a la Gerencia General.

viii. Contratación de diseñadores y empresas productoras

Se aplica lo explicado en el punto a), ix) "Contratación de productores y medios".

ix. Desarrollo del Programa de Promoción

El Encargado de Promoción y Relaciones Públicas elabora un Calendario de Actividades de Promoción, buscando maximizar la inversión promocional; éste será presentado al Jefe del Departamento de Promoción y Desarrollo para su análisis y posterior puesta a consideración de la Gerencia General.

x. Evaluación de la campaña de promoción

Se aplica lo explicado en el punto a), xi) "Evaluación de la campaña publicitaria".

c. Relaciones Públicas

Concepto. Implica el desarrollo de buenas relaciones con los diversos públicos de la entidad para obtener publicidad favorable y desarrollar una imagen institucional adecuada con los objetivos de la entidad.

Etapas

i. Evaluación de los procesos de relaciones públicas

Ver a) i.

ii. Identificación de los públicos (internos y externos)

Es el proceso de segmentación de nuestros públicos internos.

iii. Definición de objetivos

Ver a) iii.

iv. Diseñar la estrategia de relaciones públicas

Dentro de las estrategias de relaciones públicas se puede mencionar: motivación del personal, cursos de capacitación, desarrollo personal, negociación, ventas personales, calidad de servicio al cliente, etc.

Posteriormente, se analiza la opinión de los públicos (internos y externos) sobre los procesos de relaciones públicas (atención al público, motivación de personal, etc.).

v. Selección de mensajes e instrumentos

Ver a) v.

vi. Presentación al Gerente General

Ver a) vii.

vii. Desarrollo de la estrategia de relaciones públicas

Ver a) viii.

viii. Evaluación de la estrategia de relaciones públicas

Ver a) xi.

d. Estrategia de imagen institucional

Se aplican los mismos pasos que los mencionados en las Estrategias Comunicacionales. En este aspecto nos referimos a la correcta aplicación de lo normado internamente e incluido en el Manual de Aplicaciones Corporativas.

e. Investigación

Nos referimos a la evaluación previa a la ejecución de las estrategias comunicacionales, que comprende la correcta aplicación de las estrategias y el impacto logrado.

Estos aspectos serán puestos a consideración de la Gerencia General para su consideración dentro del sistema de información gerencial.

Anexo 7 Manual de Procedimientos de Archivo y Comunicaciones

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ARCHIVO Y COMUNICACIONES

by
Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

296

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ARCHIVO Y COMUNICACIONES

INDICE

		Página
I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	OBJETIVOS	1
III.	ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN	1
	A. Etapas	1
	B. Aspectos a Tener en Cuenta	2
	C. Clasificación del Archivo Central	3
	D. Metodología de Registro y Codificación	4
	E. Revisiones, Retiros y Destrucción	5
	F. Normas Generales para el Manejo del Archivo	6
	G. Principales Procedimientos	7
IV.	FLUJO DE COMUNICACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	9

Manual de Procedimientos de Archivo y Comunicaciones

I. Introducción

El archivo es conocido como la memoria de los negocios, puesto que todos requieren de éste y dependen de la exactitud y ordenamiento de los documentos para poder realizar un trabajo eficiente. A su vez, las comunicaciones de destino interno representan una herramienta de información y coordinación de los distintos empleados de la organización, mientras que las comunicaciones o cartas dirigidas hacia fuera de la Institución no solamente representan la naturaleza de herramienta explicitada sino que adicionalmente forman parte de la imagen de la Institución.

Finalmente, cabe aclarar que está terminantemente prohibido la utilización y reproducción, bajo cualquier forma, de este manual fuera de la entidad, considerándose un delito el incumplimiento de lo mencionado.

II. Objetivos

El presente Manual de Procedimientos de Archivo y Comunicaciones tiene como propósito normar el ordenamiento, la clasificación y la conservación de los documentos de la entidad y ordenar y formalizar adecuadamente el flujo de comunicaciones tanto internas como externas.

Puntualmente, en relación al archivo de documentación e información, a través de este manual se busca normar las actividades de archivo con el propósito de racionalizar los sistemas de recepción y entrega de documentación, reunir ordenadamente todos los documentos que circulan en Caja Los Andes y consolidarlas en archivos, asegurar la perfecta conservación de los documentos reunidos y atender oportuna y eficazmente las solicitudes de los diversos sectores de la Institución, mantener un adecuado control sobre los archivos existentes y sobre los movimientos de los mismos, con el fin de contar con información adecuada y oportuna sobre la documentación de la entidad y de esta manera satisfacer los requerimientos de información, así como minimizar las pérdidas de documentos.

Para el logro de estos objetivos se debe contar con el espacio físico adecuado a los requerimientos de la Caja, con el personal calificado y disponer del mobiliario adecuado.

A continuación se comienza a describir los principales aspectos que posibilitarán un adecuado archivo de la documentación e información, para finalmente describir los principales aspectos que hacen al flujo de las comunicaciones internas y externas.

III. Archivo de Documentación e Información

A. Etapas

El manejo de documentos incluye no solamente el archivo, sino también la creación, el control, la utilización y la disposición final de los mismos. A continuación se detalla el proceso de

documentación que comprende cinco etapas que son: creación o recepción, archivo y protección, utilización, transferencia y eliminación.

A1. Creación o Recepción

Es la etapa de elaboración o recepción de documentación utilizada diariamente, para luego ser conservados en un sistema de archivo para su consulta, cuando se necesiten para la toma de decisiones importantes.

A2. Archivo y Protección

Se refiere a las medidas necesarias de protección para custodiar, depositar, preservar toda la documentación durante su tiempo de vida útil, efectuándose un trato especial a aquella que tiene valor significativo para la entidad.

A3. Utilización

Consiste en contar con un procedimiento de selección de la documentación para saber cuales documentos serán utilizados frecuentemente por los sectores de la entidad, es decir, que se encuentran en vigencia y cuáles ya no han de ser utilizados, es decir los no vigentes con el propósito de maximizar la eficiencia en el uso de los archivos.

A4. Transferencia

La documentación a medida que es utilizada se convierte en no vigente y cuya consulta es ocasional, ésta debe ser retirada de los archivos de alto movimiento o vigentes para dejar espacio a aquellos nuevos documentos vigentes. Esta acción debe ser periódica y su "transferencia" o traslado debe hacerse previa autorización de los responsables de los sectores que utilizan dicha información.

A5. Eliminación

Es evidente que todos los documentos que dejan de ser útiles deben ser destruidos, pero esta acción estará de acuerdo a un plan definido y a las normas internas que son determinadas, así como a los aspectos legales que rigen en el país y a las necesidades especiales del giro del negocio en el que la Caja se desenvuelve.

B. Aspectos a Tener en Cuenta

B1. Conservación de los documentos

Se deben conservar los documentos que las instituciones de gobierno solicitan o requieren, como ser: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Banco Central de Bolivia, Dirección General de Impuestos Internos, entre otros, los documentos que tengan exigencia legal de archivo, los documentos enviados por la Caja a sus financiadores o a cualquier otra institución, los documentos referidos a las distintas actividades de la Caja.

B2. Donde se deben guardar o archivar los documentos

Cada área de Caja Los Andes cuenta con su respectivo archivo y además se cuenta con un Archivo Central, responsabilidad de la Recepcionista, donde se resguarda información que es utilizada por diferentes sectores, para eliminar la duplicación de documentos, espacio y equipo.

C. Clasificación del Archivo Central

El Archivo Central clasificará los documentos en tres tipos de archivos:

- Archivo de Material Rutinario
- Archivo de Material Especial
- Archivo de Especialidades o Temas

Archivo de Material Rutinario

Comprende el tipo de documentación de rutina que recibe o emite la Caja, por ejemplo:

- Responsabilidad de la Secretaria de Gerencia General
  - Correspondencia externa enviada por el Gerente General y la dirigida a él.
  - Correspondencia interna enviada por el Gerente General y la dirigida a él.
- Responsabilidad de la Secretaria de Gerencias de Área
  - Facturas
  - Recibos
  - Memorándums
  - Cartas Internas
  - Reportes a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Banco Central de Bolivia, NAFIBO, Superintendencia de Pensiones, Valores y Seguros, entre otras entidades
  - Asuntos Varios

Archivo de Material Especial

Comprende aquella documentación importante que debe ser conservada por los siguientes responsables, por ejemplo:

- Responsabilidad de la Secretaria de Gerencia General:
  - Actas de Directorio
  - Información y documentación enviada por los financiadores
  - Contratos de Préstamos con los financiadores de la Institución
  - Información enviada por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras

- Estudios realizados interna o externamente, relacionados con la actividad de la Institución
- Información enviada por otras entidades de microcrédito
- Disposiciones Legales y Reglamentarias, responsabilidad compartida con el Departamento Legal

- Responsabilidad de la Secretaria de Gerencias de Área

  - Contratos de proveedores de bienes y/o servicios
  - Manuales de Funciones y Procedimientos
  - Circulares Internas
  - Otra documentación especial que implique asuntos estratégicos

Archivo de Especialidades o temas

Comprende aquella documentación que no corresponde a las dos anteriores clasificaciones, tomando en cuenta diversos tipos de asuntos varios como ser:

- Solicitudes de Clientes, (Analista de Crédito)
- Carpetas de Clientes, (Analista de Crédito)
- Otros relacionados con el área de créditos, (Gerente Regional, Jefe de Agencia y Analista de Crédito)
- Otros relacionados con el área administrativa, (Jefe Administrativo)
- Control de servicios, (Jefe Administrativo)
- Otros relacionados con la Administración, (Jefe Administrativo)
- Información contable, (Jefe de Contabilidad y Subcontador)
- Información administrativa-financiera, (Jefe de Contabilidad y Subcontador)

La clasificación y archivo de esta documentación es responsabilidad de las funciones consideradas entre paréntesis.

D. Metodología de Registro y Codificación

Toda documentación de la Caja Los Andes será registrada en el Archivo Central por la Recepcionista, quien mantiene un Registro de Entrada y Salida de Documentación e Información que permita la identificación de la fecha, la naturaleza de ella y el emisor y receptor de la misma.

Este registro se realizará tomando en cuenta la siguiente estructura de codificación:

Ciudad, fecha,
CITE: CLA-SIGLA DE LA GERENCIA O AREA CORRESPONDIENTE-No./Año

Las siglas de las gerencias y de algunas áreas son las siguientes:

GG: Gerencia General.
GC: Gerencia de Créditos.
GO: Gerencia de Operaciones.

301

GF: Gerencia de Finanzas.
GA: Gerencia de Auditoría Interna.
LE: Departamento Legal.
JAD: Jefe Administrativo.

E. Revisiones, Retiros y Destrucción

En general este punto trata sobre las transferencias de la documentación no vigente de las áreas al Archivo Central, como también el proceso de destrucción de la documentación no vigente cumplido el tiempo determinado por ley por parte del Archivo Central.

E1. Revisión

Consiste en el proceso de selección de la documentación para saber cuáles documentos serán utilizados frecuentemente y cuáles no, determinando aquéllos que van a necesitar referencia futura y justificar el "tiempo" empleado para depositarlas en el Archivo Central como "no vigente".

E2. Transferencia

La documentación utilizada a medida que transcurre el tiempo se convierte en "no vigente" y su consulta es ocasional, por ello debe ser retirada de los archivos descentralizados de alto movimiento o "vigentes" para dejar espacio a aquellos nuevos documentos activos. Esa acción debe ser periódica mediante un proceso de "transferencia" o traslado de documentos de poco uso a archivos no vigentes ubicados en el Archivo Central.

E3. Destrucción

Es evidente que todos los documentos que dejan de ser útiles deben ser destruidos, pero esta acción estará de acuerdo a las políticas de la Caja que normará mediante un plan definido, cuando deben ser destruidos los documentos, considerando también los aspectos legales que rigen en el país, como a las necesidades especiales del giro del negocio en el cual la Caja se desenvuelve.

Es necesario considerar que se debe contar con una buena metodología y criterio para escoger los documentos que se van a conservar, ya que no todo debe ser archivado, solamente aquellos documentos que sean esenciales para el eficiente funcionamiento de la Caja.

Cabe recordar que de acuerdo a la normativa legal vigente, las entidades financieras deben conservar sus libros y documentos por un período no menor a los 10 años desde la fecha de la emisión del último asiento contable de la correspondiente gestión.

F. Normas Generales para el Manejo del Archivo

F1. Disposiciones Generales

Como premisas fundamentales para el buen funcionamiento del manejo del archivo, debe tenerse en cuenta las siguientes regulaciones:

Manejo de documentación

La documentación en poder del empleado deberá ser manejada bajo normas de seguridad y confidencialidad. Para ello, cuando un empleado reciba documentación para su procesamiento, las mismas deben ser archivadas diariamente.

La Recepcionista debe manejar un Registro para las circulares internas, otro para los memos y otro para la correspondencia general, identificando en cada uno la información mínima mencionada anteriormente.

Retención de documentación

La documentación que sea entregada al personal en calidad de préstamo, para su procesamiento deberá ser devuelta una vez que ésta haya sido utilizada, estando prohibido retener la misma por tiempos innecesarios a fin de evitar problemas de desorden, extravío, pérdida de vigencia o perjuicio a otros sectores.

Retiro de documentos del archivo

Todo retiro de documentación de archivo deberá ser debidamente registrado por la Recepcionista en el Registro correspondiente, comprometiendo una fecha no mayor a dos días para su devolución, salvo situaciones especiales debidamente autorizadas.

Retiro de documentación fuera de la entidad

El retiro de documentación del archivo o de otros sectores y llevarlos fuera de la oficina sin la respectiva autorización superior, es considerado una infracción que atenta con las normas de seguridad y confidencialidad, siendo responsabilidad de la encargada de ese archivo la pérdida de dicha documentación.

Control de documentación prestada

Los responsables del archivo, citados anteriormente, deberán, en el momento de efectuar préstamos temporales de documentación a otros personeros, dejar asentado tal situación en el Registro de Entrada y Salida de Documentación y Información. Asimismo, deberán firmar éste tanto el responsable del mismo como el que recibe la información y/o documentación, dejando evidencia de la firma de entrega y, por ende, constancia de su responsabilidad sobre el documento y sobre la oportuna devolución del mismo.

F2. Normas generales para el manejo de la documentación

Archivo descentralizado

Cada sector de la Oficina Central deberá clasificar la información y documentación que ellos manejan y responsabilizarse del archivo de la misma en su sector.

Archivo Central

Es el archivo donde se depositará toda la documentación perteneciente a la Caja en calidad de documentos importantes.

G. Principales Procedimientos

G1. Procedimientos operativos de archivo

G1a. Recepción de documentación externa

- La Recepcionista sellará la correspondencia recibida, registrando la fecha y hora de recepción de la misma en el Registro de Entradas y Salidas de Documentación e Información, y remitirá la documentación al área correspondiente.

- Al momento de entregar la documentación debe recabar la firma de recepción de conformidad de la documentación del sector o área correspondiente.

- El sector o área correspondiente toma acción sobre la documentación recibida.

G1b. Recepción de Documentación Interna

- La Recepcionista al momento de recibir la documentación debe firmar la recepción de conformidad de la documentación y registrar la fecha y hora de recepción en el Registro de Entradas y Salidas de Documentación e Información.

- Clasificará y archivará tal documentación.

G1c. Envío de correspondencia

- La Secretaria de Gerencias de Area o la Secretaria de Gerencia General, según corresponda, serán responsables de dar respuesta a la correspondencia recibida, ya sea a través de ejecutar una acción formal (carta, informe, etc.) o informal (llamada telefónica, fax, etc.), cumpliendo las instrucciones de la respectiva gerencia.

- Una vez autorizada la acción a tomar por parte de la Gerencia, se deberá proceder de acuerdo a lo instruido, considerando:

  - Si se trata de llamada telefónica, se registra la misma.

- Si se trata de la redacción de una carta en original y copia se deberá pedir a la Recepcionista el CITE o número de salida de correspondencia.

- Cuando la respuesta sea mediante carta, la Recepcionista verificará la existencia del CITE, se guardará una copia y entregará al mensajero el mensajero el original y copia, después de registrarla en la base de datos.

- El Mensajero entrega la carta original al destinatario y solicita la firma o sello que registre la fecha de entrega de la correspondencia. En los casos que las entregas se hagan por courier o correo, se deberá dejar constancia de los envíos mediante sellos de recepción de las entidades destinatarias.

- Las copias de las cartas u otros documentos debidamente sellados como constancia de recepción de los mismos, deberán entregarse a la Recepcionista para su correspondiente archivo.

G2. Procedimientos generales de archivo de la documentación

La Caja Los Andes aplicará dos formas de archivo:

- El archivo descentralizado en las diferentes áreas.
- El archivo central.

El primero será implementado en las diferentes áreas a medida que el proceso documentario se efectúe, y el segundo (archivo central) donde se incorporarán todos los documentos expresamente destinados a éste y los archivos de las diferentes áreas cuando éstas hayan transferido sus archivos no vigentes.

- El proceso se inicia toda vez que la Secretaria de Gerencias de Area o la Secretaria de Gerencia General, según la gerencia, reciba de las mismas cualquier documento para el archivo.

- Una vez realizada la clasificación de la documentación, la Recepcionista ingresa la información al Registro de Entradas y Salidas de Documentación e Información, para asentar la misma.

G3. Procedimientos aplicables en archivos descentralizados

Este sistema será utilizado para el archivo de documentos específicos de cada unidad gerencial fuera del Archivo Central y servirá para clasificar los documento bajo las modalidades que requiere cada sistema, tomando en cuenta el manejo del archivo de toda la documentación ingresada o producida en cada unidad gerencial para su clasificación, codificación, distribución y archivo, previo registro en la unidad central como archivo vigente.

G4. Transferencia de documentación de archivos descentralizados al Archivo Central

La documentación de las gerencias a medida que es utilizada se convierte en no vigente y cuya consulta o es ocasional, ésta debe ser retirada de los archivos de alto movimiento o vigentes para dejar espacio a aquellos nuevos documentos vigentes.

Una vez identificada la documentación como no vigente, la Recepcionista completa el Registro de Entradas y Salidas de Documentación e Información.

El gerente del área autoriza la transferencia de la documentación al Archivo Central para que la Recepcionista archive la documentación no vigente.

G5. Salida transitoria de documentación del archivo

Si algún formulario de la entidad necesita utilizar documentación que se encuentra archivada en alguno de los archivos de la Caja, deberá completar el formulario "Salida Transitoria de Documentación" y entregarlo a la Recepcionista para que ésta identifique el archivo en el cual la documentación se encuentra y proceda a la búsqueda de la misma.

Una vez autorizado el préstamo se entrega la documentación al solicitante.

Una vez devuelta la documentación, la Recepcionista verifica la integridad de la misma.

IV. Flujo de Comunicaciones Internas y Externas

La Recepcionista es la responsable de la realización de llamadas y de la recepción y transferencia de las mismas a los distintos destinatarios.

Por su parte, la Secretaria de la Gerencia General también podrá realizar comunicaciones nacionales e internacionales solicitadas por dicha gerencia.

Ante la recepción de llamadas telefónicas siempre serán contestadas inicialmente con el correspondiente "Buenos días o Buenas tardes" y la identificación de la entidad.

En ambos casos, deben llevar un Registro de Llamadas Telefónicas Realizadas en las que se asiente la fecha, el nombre y apellido del solicitante y del responsable que autorizó la llamada (en caso que fuese realizada al exterior) y el número telefónico.

Mensualmente la Recepcionista contralará las llamadas telefónicas con las facturas de teléfono, identificará las llamadas que no correspondan ser asumidas por la entidad, las informará al responsable de su pago y al Tesorero, responsable de su cobro.

Finalmente enviará dichas facturas al Departamento Contable, donde se registrará contablemente dicho gasto.

En cuanto a otro tipo de comunicaciones como la de la atención de clientes, personeros de otras instituciones o público en general, la Recepcionista deberá siempre mantener un trato cordial,

220

absolviendo alguna duda general que tenga la persona y, cuando así lo amerite, conducirla hacia al funcionario mencionado, con el previo aviso y autorización de éste.

Anexo 8 Reglamento de Adquisiciones y Administración de Bienes y Servicios

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)
REGLAMENTO DE ADQUISIONES Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

by
Lic. Pablo González

June 1999

MicroServe Delivery Order: 3
Task Order: 34

MICROENTERPRISE INNOVATION PROJECT (MICROSERVE)
Contract No. PCE-0406-I-00-5034-01

Project Officer, Private Sector Office
USAID/Bolivia

This work was supported by the U.S. Agency for International Development, through a buy-in to the MicroServe Indefinite Quantity Contract No. PCE-0406-I-5034-01, the prime contractor for which is Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C. 20036
Tel. 202-955-3300; Fax 202-955-3400

309

CAJA LOS ANDES S.A. (FFP)

REGLAMENTO DE ADQUISICIONES Y ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS

INDICE

	Página
TITULO I DISPOSICIONES GENERALES	
CAPITULO I OBJETIVOS, ANTECEDENTES Y APLICACIÓN	
1. Objetivos	1
2. Antecedentes	1
3. Ámbito	1
4. Aplicación	1
CAPITULO II: DEFINICIONES	1
TITULO II CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS	3
CAPITULO I GENERALIDADES	3
1. Tramites Emergentes de las Contrataciones	3
2. Modalidades de Contratación	3
3. Compras Directas en las Agencias	3
4. Compras Autorizadas por el Gerente de Operaciones	4
5. Compras Autorizadas por la Gerencia General y Gerencias Nacionales	5
6. Compras Autorizadas por Directorio	6 .
7. Requerimiento para Almacenes	7
8. Compra de Equipos y Accesorios de Computo	7

INDICE (Cont.)

	Página
TITULO III MANEJO DE BIENES	8
CAPITULO I ADMINISTRACION DE ALMACENES	8
1. Concepto y Objetivo	8
2. Organización	8
3. Estado del Almacén	8
4. Control de Actividades del Almacén	8
5. Registro del Almacén	8
6. Ingresos al Almacén	9
7. Recepción Provisional	9
8. Salidas de Almacén	9
9. Transferencia de Bienes Entre Agencias	10
10. Registros Contables	10
CAPITULO II ADMINISTRACION DE ACTIVOS FIJOS MUEBLES	10
1. Concepto	10
2. Control de Activos Fijos Muebles	10
3. Entrega de Activos Fijos Muebles a Los Empleados	11
4. Ubicación Física	11
5. Custodia de Activos Fijos Muebles	11
6. Uso de Activos Fijos Muebles	11
7. Mantenimiento de Activos Fijos Muebles y Vehículos	11

INDICE (Cont.)

	Página
8. Registro de Activos Fijos Muebles	12
9. Registro Contables de Activos Fijos Muebles	12
10. Verificación Física	12
11. Prohibición Sobre Activos Fijos Muebles	12
CAPITULO III ADMINISTRACION DE ACTIVOS INMUEBLES	13
1. Concepto	13
2. Control de Activos Fijos Inmuebles	13
3. Recepción de Inmuebles	13
4. Recepción Provisional de Inmuebles	13
5. Recepción Definitiva de Inmuebles	13
6. Registro de Bienes Inmuebles	14
7. Documentos de Respaldo	14
8. Mantenimiento de Inmuebles	14
9. Salvaguarda de Inmuebles	14
10. Responsabilidad de la Salvaguarda	15
11. Inspección Física de Inmuebles	15
12. Control Físico de Inmuebles	15
CAPITULO IV ADMINISTRACION DE SERVICIOS	15
1. Concepto	15
2. Responsabilidad	15
3. Control del Cumplimiento de los Servicios	15

INDICE (Cont.)

	Página
TITULO IV DISPOSICIONES DE BIENES	17
CAPITULO I ASPECTOS GENERALES	17
1. Conceptos y Objetivos	17
2. Decisión de la Disposición	17
3. Registros Contables de la Disposición	17
CAPITULO II ENAJENACION	17
1. Concepto	17
2. Donaciones	17
CAPITULO III BAJA DE BIENES	18
1. Concepto	18
2. Causas de la Baja	18
3. Tramitación de la Baja de Bienes	18
4. Baja de Bienes del Almacén	18
5. Baja de Activos Fijos	18
6. Vigencia	19

Reglamento de Adquisiciones y Administración de Bienes y Servicios

TITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO I OBJETIVOS, ANTECEDENTES Y APLICACIÓN

1. Objetivos

El objetivo del presente Reglamento es establecer las normas de organización, de funcionamiento y de control interno relativos a la compra de bienes y la contratación de servicios para la Caja Los Andes S.A. (F.F.P.) su administración y posterior disposición.

2. Antecedentes

El presente Reglamento ha sido elaborado en base a lo dispuesto por los Estatutos de la Institución.

3. Ámbito

Este Reglamento constituye el documento oficial normativo al que deben sujetarse todos los empleados de la Institución que intervienen en los diversos procesos de adquisición y administración de bienes y servicios.

4. Aplicación

La aplicación del presente reglamento es obligatoria, ningún empleado podrá alegar desconocimiento de la presente norma como excusa o justificación de omisión de cualesquiera de sus disposiciones.

CAPITULO II DEFINICIONES

Definiciones

Las definiciones indicadas a continuación corresponden a los términos específicos más utilizados en el presente Reglamento sobre:

a) Cotización o Facturas Proformas

Es el proceso mediante el cual se solicitan precios de bienes y de servicios a los proveedores y/o contratistas.

b) Propuestas

Son las ofertas que presentan las firmas interesadas en participar en una invitación.

c) Caja Chica

Monto fijo asignado a todas las Agencias de la Caja Los Andes, para gastos menores como ser: gastos de gasolina, refrigerio, reposición de pasajes a los choferes, etc.; siendo los Digitadores los responsables de su resguardo, control y manejo, conjuntamente con los Jefes de Agencia.

TITULO II

CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS

CAPITULO I GENERALIDADES

1. Tramites Emergentes de las Contrataciones

La Gerencia de Operaciones será la responsable de dirigir, orientar y hacer el seguimiento de todos los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios. Resguardará toda la documentación relativa a estos procesos.

2. Modalidades de Contratación

La adquisición de bienes y la contratación de servicios, cualquiera sea su naturaleza, será clasificada por el monto respetando los límites que se encuentra determinado en el presente reglamento.

3. Compras Directas en las Agencias

Constituye la compra de bienes y la contratación de servicios por un valor hasta a Bs. 3.000.00 (TRES MIL, 00/100 BOLIVIANOS), subdivididas de la siguiente manera:

3.1 Las adquisiciones o contrataciones menores hasta por la suma de Bs.300.00 (TRESCIENTOS, 00/100 BOLIVIANOS) podrán ser contratadas directamente a un determinado proveedor y podrán ser canceladas por caja chica. La Gerencia Colegiada será la encargada de normar mediante memorándum el manejo de caja chica.

3.2 Las adquisiciones o contrataciones mayores cuyo importe se encuentre entre Bs.301.00 (TRESCIENTOS UN, 00/100 BOLI- VIANOS) y Bs.3.000.00 (TRES MIL, 00/100 BOLIVIANOS) serán realizadas con fondos de la Agencia y respaldadas con los siguientes documentos:

a) Solicitud de Compra u Orden de Trabajo, emitida por la Agencia o el área solicitante conteniendo las cantidades y las especificaciones técnicas detalladas, justificando la necesidad de adquirir bienes y/o de contratar los servicios, debidamente aprobados por el Jefe de Agencia.

b) Cotizaciones de Proveedores, para los montos mayores a Bs.500.00 (QUINIENTOS 00/100 BOLIVIANOS) se debe solicitar cotizaciones o facturas proformas de por lo menos tres (3) proveedores, con Registro Unico de Contribuyentes (RUC), que cumplan con las especificaciones técnicas solicitadas.

c) Cuadro Comparativo de Cotizaciones, elaborado en base a todas las cotizaciones o facturas proformas recibidas. Su adjudicación y aprobación debe realizarla el Jefe de Agencia.

Si no se recibieran el número de ofertas requeridas y dependiendo de la urgencia de la compra o contratación de un servicio, ésta se podrá adjudicar con la correspondiente justificación y aprobación del Jefe de Sucursal.

d) Contrato de Provisión de Bienes, Contrato de Ejecución de Obra o Contrato de Prestación de Servicios, cuando el Jefe de Agencia lo considere necesario; preparado por el Departamento Legal y suscrito por el Gerente de Operaciones.

4. Compras Autorizadas por el Gerente de Operaciones

Las compras de bienes y la contratación de servicios por un valor desde a Bs. 3.001.00 (TRES MIL 00/100 BOLIVIANOS) hasta Bs. 50.000.00 (CINCUENTA MIL, 00/100 BOLIVIANOS), serán realizadas en el interior del país por las Agencias y en la ciudad de La Paz por Tesorería, de la siguiente manera:

4.1 Solicitud de Compra u Orden de Trabajo

Emitida por la Agencia o área solicitante conteniendo las cantidades y las especificaciones técnicas detalladas, justificando la necesidad de adquirir los bienes y/o de contratar los servicios, suscrita por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia conjuntamente con el Gerente Regional y aprobado por el Gerente de Operaciones.

4.2. Cotizaciones o Facturas Proformas

Cotizaciones o facturas proformas de por lo menos tres(3) proveedores, con Registro Unico de Contribuyentes (RUC), que cumplan con las especificaciones técnicas solicitadas.

4.3 Cuadro Comparativo de Cotizaciones

Elaborado en base a todas las solicitudes enviadas y a todas las cotizaciones recibidas, preparado por el Auxiliar de Operaciones. La Propuesta más conveniente será aprobada y adjudicada por el Gerente de Operaciones.

Si no se recibieran el número de ofertas requeridas y dependiendo de la urgencia de la compra o contratación de un servicio, ésta se podrá adjudicar con la correspondiente justificación y aprobación de la Gerencia de Operaciones.

4.4 Contrato de Adquisición de Bienes o Contrato de Ejecución de Obra o Contrato de Prestación de Servicios

Cuando se considere necesario deberá ser elaborado por el Jefe del Departamento Legal y suscrito por el Gerente de Operaciones.

4.5 Nota de Recepción de Bienes o Nota de Recepción de Activo Fijo

La nota de recepción de bienes o nota de recepción de activo fijo firmada por el Auxiliar de Operaciones si la entrega se realiza en la ciudad de La Paz o por el Jefe de Agencia si la entrega se realizara en el Interior.

4.6 Informe de Avance de Ejecución de Servicios Contratados

Solo en los casos que corresponda emitido por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área solicitante quien determina los pagos parciales.

4.7 Informe de conclusión

Cuando corresponda emitido por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área solicitante, quien determina la cancelación total del saldo.

5. Compras Autorizadas por la Gerencia General y Gerencias Nacionales

Las compras de bienes y la contratación de servicios por un valor de Bs. 50.001.00 (CINCUENTA MIL Y UN 00/100 BOLIVIANOS) hasta Bs. 150.000.00 (CIENTO CINCUENTA MIL 00/100 BOLIVIANOS), serán realizadas por dichas gerencias, cumpliendo con el siguiente procedimiento:

5.1 Solicitud de Compra u Orden de Trabajo

Solicitud de Compra u Orden de Trabajo emitida por la Agencia o área solicitante conteniendo las cantidades y las especificaciones técnicas detalladas, justificando la necesidad de adquirir los bienes y/o de contratar los servicios, suscrita por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia conjuntamente con el Gerente Regional y aprobada por la Gerencia de Operaciones.

5.2 Cotizaciones o Facturas Proformas

Cotizaciones o Facturas Proformas de por lo menos tres (3)proveedores, con Registro Unico de Contribuyentes (RUC), que cumplan con las especificaciones técnicas solicitadas. Cuando estime conveniente la Gerencia de Operaciones podrá realizar adquisiciones mediante invitación pública.

5.3 Cuadro Comparativo

En el cuadro comparativo contenido en el Informe de la Gerencia de Operaciones, se detallan todos los pormenores de las ofertas recibidas, incluyendo precios, calidad, especificaciones técnicas, plazos de entrega, otros detalles pertinentes y la adjudicación de la compra o contratación.

Si no se recibieran el número de ofertas requeridas y dependiendo de la urgencia de la compra o contratación de un servicio, ésta se podrá adjudicar con la correspondiente justificación de la Gerencia de Operaciones y aprobada por el Presidente del Directorio y deberá ser puesto en conocimiento del Directorio en la reunión siguiente para que conste en Acta.

5.4 Contrato de Adquisición de Bienes o Contrato de Ejecución de Obra o Contrato de Prestación de Servicios

El Contrato de Adquisición de Bienes o Contrato de Ejecución de Obra o Contrato de Prestación de Servicios deberá estar visado por el Jefe del Departamento Legal y suscrito por el Gerente de Operaciones conjuntamente con otro Gerente.

5.5 Nota de Recepción de Bienes o Nota de Recepción de Activo Fijo

La Nota de Recepción de Bienes o Nota de Recepción de Activo Fijo firmada por el Jefe Administrativo si la entrega se realiza en la ciudad de La Paz o por el Jefe de Agencia si la entrega se realizara en el Interior.

5.6 Informe de Avance de Ejecución de Servicios Contratados

Informe de Avance de Ejecución de Servicios contratados emitido por el Jefe Administrativo o el Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área solicitante quien determina los pagos parciales.

5.7 Informe de Conclusión

El Informe de conclusión emitido por el Jefe Administrativo o el Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área, solicitante quien determina la cancelación total del saldo.

6. Compras Autorizadas por Directorio

Las compras de bienes y la contratación de servicios por un valor desde Bs. 150.001.00 (CIENTO CINCUENTA MIL 00/100 BOLIVIANOS) adelante, serán aprobadas y adjudicadas por Directorio, cumpliendo los siguientes procedimientos:

6.1 Solicitud de Compra u Orden de Trabajo

Solicitud de Compra u Orden de Trabajo emitida por la Gerencia de Operaciones conteniendo las cantidades y las especificaciones técnicas detalladas, justificando la necesidad de adquirir los bienes y/o de contratar los servicios. La misma deberá ser puesta en consideración del Directorio y su aprobación debe constar en Acta.

6.2 Solicitud de Cotización

Solicitud de Cotización invitación pública a por lo menos tres proveedores de los bienes o servicios, con Registro Unico de Contribuyentes (RUC), que cumplan con las especificaciones técnicas solicitadas.

6.3 Cuadro Comparativo

Cuadro comparativo contenido en el Informe de la Gerencia de Operaciones, en el cual se detallan todos los pormenores de las ofertas recibidas, incluyendo precios, calidad, especificaciones técnicas, plazos de entrega, otros detalles pertinentes y la recomendación de la

adjudicación o contratación. La aprobación de la adjudicación por parte del Directorio deberá constar en Acta.

6.4 Contrato de Adquisición de Bienes o Contrato de Prestación de Servicios

Contrato de Adquisición de Bienes o Contrato de Prestación de Servicios deberá estar visado por el Jefe del Departamento Legal y suscrito por el Presidente del Directorio y el Gerente de Operaciones.

6.5 Nota de Recepción de Bienes

Nota de Recepción de Bienes firmada por el Gerente de Operaciones.

6.6 Informe de Avance de Ejecución de Servicios Contratados

Informe de Avance de Ejecución de Servicios Contratados emitido por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área solicitante quien determina los pagos parciales.

6.7 Informe de Conclusión

Informe de conclusión emitido por el Jefe Administrativo o Jefe de Agencia y aprobado por el Gerente del área, solicitante quien determina la cancelación total del saldo.

7. Requerimiento para Almacenes

Los requerimientos de material de imprenta, de las diversas áreas de la Caja Los Andes y de material de escritorio para las Agencias de La Paz y Trinidad serán consolidadas, y su compra será programada y tramitada por la Gerencia de Operaciones. Las compras de material de escritorio y suministros para las Agencia del Interior se efectuarán en cada una de ellas en forma mensual afectando el gasto.

8. Compra de Equipos y Accesorios de Computo

Todas las adquisiciones referente a equipos y accesorios de computo se efectuará a través del Departamento de Sistemas, quienes recabarán las cotizaciones, elaborarán el cuadro comparativo de cotizaciones y recomendarán su adjudicación. La aprobación para su adjudicación final de las compras estará a cargo del nivel correspondiente que se menciona en el presente reglamento. Asimismo, el Departamento de Sistemas será el encargado de la recepción de los equipos y accesorios.

TITULO III

MANEJO DE BIENES

CAPITULO I ADMINISTRACION DE ALMACENES

1. Concepto y Objetivo

La Administración de Almacenes comprende actividades y procedimientos relativos al ingreso, almacenamiento, medidas de salvaguarda, distribución, registro y control de los bienes de uso o de consumo en una entidad.

Tiene por objetivo optimizar la disponibilidad de bienes de la entidad en almacenes, el control de sus operaciones y la minimización de los costos de almacenamiento.

2. Organización

Será responsabilidad del Jefe Administrativo organizar los almacenes y sub-almacenes que sean necesarios para la custodia de bienes.

3. Estado del Almacén

Es obligación del Auxiliar de Operaciones requerir y mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento; así como también el de mantener debidamente ordenados y clasificados físicamente los bienes del Almacén, dejando evidencia de ello en un Registro donde se asienten las entradas y salidas de bienes, fecha , origen o destino.

4. Control de Actividades del Almacén

El Auxiliar Administrativo deberá controlar que el almacén esté adecuadamente abastecido de acuerdo a las necesidades de la Institución, cuidando de que no exista un excesivo stock por ser recursos inmovilizados.

5. Registro del Almacén

El Almacén deberá mantener los siguientes registros de control:

5.1 Listado Detallado de Items

Listado detallado de Items en el que estén especificados mínimamente los siguientes datos: descripción, unidad de medida, cantidad y precio unitario del bien.

5.2 Inventario de Control de Bienes No Fungibles

Inventario de Control de Bienes No Fungibles por cada funcionario.

5.3 Movimiento mensual

Movimiento mensual donde se especifique el inventario inicial, entradas y salidas del mes y el inventario final.

6. Ingresos Al Almacén

El Ingreso de Bienes al Almacén será realizado por el Auxiliar de Operaciones.

Los Ingresos por Compras estarán respaldados por la siguiente documentación:

1. Solicitud de compra.

2. Fotocopia de la factura.

3. Para el caso de Activos Fijos muebles Nota de Recepción de Activos Fijos.

4. Para el caso de Equipos y accesorios de Cómputo Informe del Jefe de Sistemas dando su conformidad por la recepción de los mismos.

Para Ingresos por otros conceptos como ser devoluciones que hacen los funcionarios, cambios, etc., bastará con una nota escrita y firmada por el Jefe Administrativo o del Jefe de Agencia dirigida al Gerente de Operaciones.

7. Recepción Provisional

Podrá realizarse una Recepción Provisional, mientras la documentación respaldatoria del ingreso se halle en proceso. En esos casos se especificará e informará al proveedor tal condición y se estimará el tiempo en el que se realizará la Recepción Definitiva. Por lo que se halla prohibido mantener bienes en el Almacén sin haber regularizado su ingreso.

8. Salidas de Almacén

La salida de Bienes del Almacén será autorizada por el Gerente de Operaciones y respaldada con la siguiente documentación.

1. Pedido de materiales, u otro formulario equivalente, debidamente llenado y firmado por el Jefe Administrativo o el Jefe Agencia.

2. Cuando los bienes sean remitidos a otra ciudad, deberá adjuntarse al Pedido de Materiales el Acuse de Recepción respectivo.

3. Toda salida por otros conceptos, como ser devoluciones al proveedor, mermas, etc. deberán estar debidamente autorizado por el Gerente de Operaciones.

4. Para el caso de Activos Fijos muebles formulario de Alta de Activos Fijos y Nota de Recepción de Activos Fijos.

Para Ingresos por otros conceptos como ser: devoluciones que hacen los funcionarios, cambios, etc., bastará con una nota escrita y firmada por el Jefe Administrativo o por el Jefe de Agencia dirigida al Gerente de Operaciones.

9. Transferencia de Bienes Entre Agencias

Cuando se transfieran bienes de una Agencia a otra, el Jefe de Agencia de aquella que envía un bien deberá informar al Jefe Administrativo de tal acto a los efectos de que obtenga la debida autorización de la Gerencia de Operaciones y se registre internamente dicha transferencia.

Cuando la necesidad de la transferencia surge de una decisión de la Gerencia de Operaciones y/o del Jefe Administrativo, la misma, además de ser registrada internamente, debe ser comunicada a los Jefes de Agencias involucradas.

10. Registros Contables

El Departamento de Contabilidad en base al movimiento mensual elaborado por el Auxiliar de Operaciones efectuará los registros contables. Las compras mensuales efectuadas por las Agencias del Interior se afectarán al gasto, para ello los Jefes de Agencias deberán enviar los originales de las cotizaciones, el cuadro comparativo de cotizaciones y la factura (estos dos últimos firmados por el Jefe de Agencia) al Departamento de Contabilidad.

CAPITULO II ADMINISTRACION DE ACTIVOS FIJOS MUEBLES

1. Concepto

La Administración de Activos Fijos Muebles comprende actividades relativas a la asignación, salvaguarda, mantenimiento y control de los bienes de uso institucional.

Tiene por objetivo promover la racionalidad en la distribución de bienes a los empleados de la Institución para que cumplan sus funciones, salvaguardar dichos bienes y mantener y controlar los mismos.

2. Control de Activos Fijos Muebles

La Gerencia de Operaciones es responsable de la Administración de Activos Fijos Muebles, para ello definirá los procedimientos que sean necesarios y realizará las acciones necesarias para su control, salvaguarda, custodia, mantenimiento y demás medidas de seguridad.

Los bienes deben ser identificados a través de códigos conformados de la siguiente forma:

CLA-Agencia-Sector-Tipo de Bien-No (cantidad)

3. Entrega de Activos Fijos Muebles a los Empleados

Las entregas del activo fijo a los empleados estará a cargo del Auxiliar de Operaciones y autorizado por el Gerente de Operaciones. En los casos de que se trate de equipos computacionales deberá contar con el visto bueno del Jefe de Sistemas.

La asignación de Activos Fijos Muebles a empleados de la Caja Los Andes es atribución del Gerente de Operaciones, será realizada de manera escrita mediante un acta de entrega y recepción.

4. Ubicación Física

El Auxiliar de Operaciones, conjuntamente con los Jefes Administrativo o con los Jefes de Agencia, deberán organizar y realizar los inventarios periódicos a fin de verificar la ubicación física, permanencia o modificaciones de los mencionados activos fijos.

5. Custodia de Activos Fijos Muebles

La responsabilidad por la custodia y el adecuado uso de bienes estará a cargo de los empleados a quienes se les hayan asignado los bienes y del Jefe Administrativo o del Jefe de Agencia.

Para ser liberados de la responsabilidad, los empleados deberán devolver a la Caja Los Andes o transferir a otro empleado el bien que estaba a su cargo, con la participación del Auxiliar de Operaciones y conformidad escrita del Jefe Administrativo o Jefe de Agencia y de la Gerencia de Operaciones. Mientras no lo haga tiene responsabilidad civil y penal sobre los bienes que se le hayan asignado.

6. Uso de Activos Fijos Muebles

Está prohibido a los empleados dar un uso a los activos fijos, distinto para el que les fuera concedido.

7. Mantenimiento de Activos Fijos Muebles y Vehículos

Para promover el rendimiento efectivo de los bienes en servicio, evitando su deterioro incontrolado, averías u otros resultados indeseables que pongan en riesgo la continuidad del trabajo, todos los Jefes de Agencia son los responsables del mantenimiento de los vehículos y motocicletas y deberá realizarse el primer día hábil del mes. Asimismo, son responsables del mantenimiento de los equipos de computo excepto los Jefes de Agencias de La Paz, (función que estará a cargo del Departamento de Sistemas), debiendo efectuarse cada tres meses.

Sin embargo, los empleados que tengan asignado un bien serán responsables de demandar, con la debida anticipación, servicios de mantenimiento preventivo para que éstos sean previstos dentro de los Planes de la Caja Los Andes.

8. Registro de Activos Fijos Muebles

El Auxiliar de Operaciones conjuntamente con los Jefes de Agencia o el Jefe de Sistemas, son los responsables del Control del Activo Fijo Mueble y de los equipos computacionales, respectivamente y deberán contar con los siguientes registros debidamente actualizados:

8.1 Inventario Físico del Activo Fijo

Inventario físico del activo fijo por Agencias en el que estén especificados: código asignado al activo fijo, descripción clara del bien, ubicación física y funcionario responsable de la custodia.

8.2 Relación de Bienes

Relación de bienes en poder de cada funcionario debidamente firmada por los funcionarios respectivos.

9. Registros Contables de Activos Fijos Muebles

El Area de Contabilidad deberá contar con información valorada y debidamente registrada de todos los activos fijos de la Caja Los Andes, ordenados y clasificados de la misma manera que los inventarios físicos.

10. Verificación Física

Por lo menos una vez al año, el Gerente de Operaciones deberá organizar la verificación de la existencia física de los activos fijos, con personal ajeno a la Administración de los Activos Fijos Muebles.

Asimismo, deberán efectuarse recuentos periódicos planificados o sorpresivos, a fin de realizar ajustes o actualizaciones de los registros.

11. Prohibición Sobre Activos Fijos Muebles

El Auxiliar de Operaciones y del Departamento de Sistemas son responsables de la función de controlar los Activos Fijos Muebles y de los Equipos de Computo, respectivamente, están prohibidos de:

- Entregar o distribuir bienes sin documento de autorización, y
- Aceptar documentos de solicitud con alteraciones, sin firma, incompletos o sin datos inherentes al bien solicitado.

Los empleados que tengan bienes asignados no podrán:

1. Usar los bienes para beneficio particular o privado;
2. Permitir el uso para beneficio particular o privado;

3. Prestar o transferir el bien sin conocimiento de la Gerencia de Operaciones;

4. Enajenar el bien por cuenta propia;

5. Dañar o alterar sus características físicas o técnicas;

6. Poner en riesgo el bien;

7. Ingresar bienes particulares sin la autorización del Auxiliar de Operaciones o del Jefe de Agencia;

8. Sacar bienes de la Caja Los Andes S.A. (FFP) sin autorización de la Gerencia de Operaciones (Auxiliar de Operaciones o Jefe de Sistemas).

CAPITULO III ADMINISTRACION DE ACTIVOS INMUEBLES

1. Concepto

La administración de inmuebles comprende las actividades inherentes al uso y conservación de edificaciones y terrenos.

La administración de inmuebles tiene por objetivo usar con racionalidad las edificaciones, construcciones, instalaciones y terrenos de propiedad de la Caja Los Andes, así como preservar su integridad y seguridad.

2. Control de Activos Fijos Inmuebles

La Gerencia de Operaciones es responsable de la Administración de Activos Fijos Inmuebles, para ello definirá los procedimientos que sean necesarios y realizará las actividades necesarias para su control, salvaguarda, custodia, mantenimiento y demás medidas de seguridad.

3. Recepción de Inmuebles

La recepción de inmuebles para su incorporación al Activo Fijo se producirá a través del Jefe Administrativo, con la supervisión de la Gerencia de Operaciones.

4. Recepción Provisional de Inmuebles

Todos los inmuebles deberán ser recibidos provisionalmente, para que la Institución pueda ejercitar las garantías de evicción y vicios, de acuerdo al Código Civil.

5. Recepción Definitiva de Inmuebles

La recepción de un bien será definitiva cuando la Caja Los Andes levante un acta que exprese su conformidad y sirva de recibo definitivo a quién entregó el bien.

326

6. Registro de Bienes Inmuebles

El registro es la anotación documentada del derecho propietario del bien y la historia de modificaciones, ampliaciones o reducciones que hubiera experimentado un inmueble.

Se creará un registro para las incorporaciones, en el que se deben consignar datos sobre las características del inmueble dado de alta. Este registro estará a cargo de la Gerencia de Operaciones.

7. Documentos de Respaldo

El registro debe estar respaldado con los documentos que explican su origen o adquisición.

Los documentos deben permitir la identificación del derecho propietario de la entidad sobre el inmueble.

8. Mantenimiento de Inmuebles

El mantenimiento es la función de conservación técnica especializada que se efectúa a los bienes inmuebles propios o alquilados para conservar su funcionalidad y su valor.

8.1 La Gerencia de Operaciones

La Gerencia de Operaciones establecerá medidas para evitar el deterioro de los inmuebles y alteraciones que puedan afectar su funcionalidad.

8.2 El Gerente de Operaciones

El Gerente de Operaciones, en coordinación con los Jefes de Agencia que tengan asignadas una edificación, un espacio o un ambiente, es responsable de prever en los planes de la Caja Los Andes, las actividades y tareas necesarias para llevar a cabo el mantenimiento destinado a conservar los bienes en condiciones de funcionalidad.

8.3 El Departamento de Sistemas

El Departamento de Sistemas es el responsable para el buen mantenimiento de la red cumputacional.

Los Jefes de Agencia son los responsables para el mantenimiento de los sistemas de seguridad electrónicos.

9. Salvaguarda de Inmuebles

La salvaguarda es la protección de los bienes inmuebles contra daños, deterioro y riesgos por la pérdida del derecho propietario.

El Gerente de Operaciones, es responsable de contratar seguros para prevenir riesgos de pérdida económica y establecer los controles de seguridad física.

10. Responsabilidad de la Salvaguarda

El Gerente de Operaciones es responsable de la implantación de medidas de salvaguarda. Para el efecto, deberá:

- Contratar seguros contra incendios.
- Establecer medidas de vigilancia y seguridad tanto electrónicos como personales.

11. Inspección Física de Inmuebles

Es obligación de la Gerencia de Operaciones realizar inspecciones periódicas sobre el estado y conservación de los inmuebles.

12. Control Físico de Inmuebles

El control físico es la función de verificación de la correspondencia entre las condiciones de los inmuebles y los documentos que respaldan su existencia dentro del patrimonio institucional.

El control físico debe permitir precisar la situación real de éstos en un momento dado y prever las decisiones que se deben tomar en el corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO IV ADMINISTRACION DE SERVICIOS

1. Concepto

La administración de servicios comprende actividades inherentes al seguimiento y control del cumplimiento de los términos de referencia de los servicios contratados por la Caja Los Andes.

Tiene el propósito de promover el uso efectivo de los servicios contratados para alcanzar los objetivos de la Institución.

2. Responsabilidad

El seguimiento y control de los servicios es responsabilidad compartida entre el Gerente de Operaciones y el Gerente de Area para la cual fueron contratados.

3. Control del Cumplimiento de los Servicios

A requerimiento del Gerente de Area para la cual fueron contratados los servicios se podrá contratar a un experto para evaluar el desarrollo de los servicios, cuando vea que es necesario garantizar la idoneidad técnica del control.

- La base para el control del cumplimiento serán los documentos que originaron su contratación.

- Todo servicio debe tener indicadores que faciliten el control del cumplimiento gradual.

Los pagos parciales por un servicio contratado estarán en base a informes de avance.

TITULO IV

DISPOSICION DE BIENES

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

1. Conceptos y Objetivos

La disposición de bienes comprende funciones, actividades y procedimientos relativos a la toma de decisiones sobre el destino de los bienes institucionales, en términos de enajenación y baja de los bienes.

Las decisiones en este campo tienen los siguientes objetivos:

- Recuperar total o parcialmente la inversión;
- Evitar gastos innecesarios de almacenamiento, custodia o salvaguarda; y
- Evitar la acumulación de bienes sin uso por tiempo indefinido.

2. Decisión de la Disposición

El Gerente de Operaciones autorizará, en forma escrita, la disposición de bienes y el respectivo procedimiento a seguir para su enajenación o baja.

3. Registros Contables de la Disposición

Toda disposición de bienes deberá estar reflejada en los registros contables y de control físico de la Caja Los Andes.

CAPITULO II ENAJENACION

1. Concepto

La enajenación es la transferencia definitiva de un bien a otra persona natural o jurídica, con el derecho propietario inherente. Esta enajenación podrá ser: por venta o a título gratuito.

2. Donaciones

Las donaciones (excepto bienes inmuebles) se producirán cuando la Caja Los Andes no tenga necesidad del bien objeto de la donación ni obtenga mayor beneficio de su enajenación.

Las donaciones sólo podrán realizarse a Instituciones sin fines de lucro, funcionarios de la Institución mediante sorteos o al Club Los Andes.

La Gerencia de Operaciones podrá autorizar la enajenación de los bienes solo cuando estos muestren un valor residual de cero en sus inventarios y se haya establecido que no tengan ninguna utilidad para la Institución en área alguna, debiendo contarse para el efecto con un informe del Auditor Interno donde se certifique que el bien cumplió con su vida útil.

El Directorio podrá aprobar la enajenación de los bienes en los otros casos cuando establezca su conveniencia.

CAPITULO III BAJA DE BIENES

1. Concepto

La Baja de Bienes es la operación de excluir un bien en forma física y de los registros contables de la Caja Los Andes.

2. Causas de la Baja

Se podrá proceder a la baja de bienes en las siguientes situaciones, por:

a) Enajenación.

b) Hurto, robo o pérdida fortuita.

c) Mermas.

d) Vencimiento, descomposiciones, alteraciones y deterioros.

e) Inutilización u obsolescencia.

f) Siniestros.

3. Tramitación de la Baja de Bienes

La baja de bienes cualquiera sea el motivo, será tramitada ante la Gerencia de Operaciones.

4. Baja de Bienes del Almacén

La baja de bienes de los almacenes será respaldada por los siguientes documentos:

- Informe del Auxiliar de Operaciones o del Jefe de Agencia al Gerente de Operaciones.

- Comunicación Interna del Gerente de Operaciones al Departamento de Contabilidad instruyendo la baja de bienes o se determinen las responsabilidades si corresponde.

5. Baja de Activos Fijos

La baja de activos fijos muebles y computacionales será respaldada por los siguientes documentos:

- Informe del empleado al Gerente de Operaciones que se asignó el bien mueble (empleado custodio del bien), en el que se explique la causa de la baja, suscrito por éste y visado por el Jefe de Agencia.

- Informe del Jefe de Sistemas, cuando se trate de equipos computacionales, en el que se explique la causa de la baja.

- Informe del Auxiliar de Operaciones en el que se establezcan las causas para las bajas y la Gerencia de Operaciones conjuntamente con el Jefe del Departamento Legal determinarán las responsabilidades si corresponden.

- Comunicación Interna del Gerente de Operaciones al Departamento de Contabilidad, aprobando la baja de los bienes.

6. Vigencia

Este Reglamento entrará en vigencia a partir del mes de julio de 1999.