



PROYECTO DE INNOVACIÓN DE LA MICROEMPRESA (MICROSERVE)

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

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRECER

**Orden de Entrega No. 3
Orden de Tarea No. 76**

**por:
Mireya Martínez**

**Presentado a:
USAID Bolivia**

Mayo de 2001

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRECER

por Mireya Martínez

Orden de Entrega No. 3
Orden de Tarea No. 76

PROYECTO DE INNOVACIÓN DE LA MICROEMPRESA (MICROSERVE)

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

Oficina de la Microempresa
Centro de Desarrollo Económico

Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos
Washington, D.C.

Esta obra recibió el apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos, La Paz, Bolivia, bajo compra por cuenta al Contrato de Cantidad Indefinida del Microserve No. PCE-0406-I-00-5034-01, cuyo contratista principal es Chemonics International Inc., 1133 20th Street, N.W., Washington, D.C., 20036; Tel. 202 955 5300; Fax 202 955 3400

ÍNDICE

I	CRÉDITOS	1
	A. Procedimientos para desembolsos de créditos y manejo de efectivo	1
	B. Procedimientos para la recuperación de créditos, manejo de efectivo y seguridad física de oficinas	35
	C. Procedimientos para la recuperación y prevención de créditos en mora y custodia de carpetas de Bancos Comunes	52
	D. Procedimientos para la recuperación de créditos en ejecución, previsión para incobrabilidad y castigo de créditos	80
II	ACTIVOS FIJOS	94
	A. Procedimiento para mantenimiento de vehículos y control de gasolina en las Regionales	94
III	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO A RENDICIÓN	118
	A. Procedimiento para otorgamiento de viáticos fijos a promotores y coordinadores	118

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRECER

I. CRÉDITOS

A. PROCEDIMIENTOS PARA DESEMBOLSOS DE CRÉDITOS Y MANEJO DE EFECTIVO

Objetivo

- a) Contar con procedimientos formales para el desembolso de créditos y el manejo de efectivo que permitan la aplicación estandarizada de los procesos en las diferentes regionales y ULO de CRECER.
- b) Asegurar que el proceso de desembolso sea oportuno, efectivo, eficiente y eficaz, con la aplicación de los controles internos necesarios para reducir riesgos en el proceso.

Políticas

Todas las políticas que se detallan en el Reglamento de Créditos cuya última actualización es al 27/12/1999, las mismas que están relacionadas con este proceso en los aspectos de elegibilidad individual para un préstamo externo (Art. 1), tamaño del préstamo inicial (Art. 2), garantía y pagos (Art. 3), ahorro al inicio (Art. 4), tamaño de préstamos subsecuentes (Art. 5), monto máximo del préstamo (Art. 6), tasa de interés (Art. 7), frecuencia de reuniones asistidas por el promotor (Art. 8), duración del ciclo del préstamo (Art. 9), ajustes al monto del préstamo al momento de desembolso (Art. 14), elegibilidad del banco comunal para préstamos subsecuentes. También forman parte de las políticas todas las circulares emitidas por la gerencia de operaciones con posterioridad y que modifican algunos aspectos de las normas plasmadas en el mencionado Reglamento de Créditos.

Tipos de desembolso

- a) Por la antigüedad del banco comunal, los desembolsos se clasifican en aperturas para bancos nuevos y aperturas para bancos antiguos. La diferencia entre ambos es la documentación que forma parte del legajo de créditos.

La documentación mínima requerida para abrir un banco nuevo es: Acta de fundación y reglamento interno del banco comunal, fotocopias de las Cédulas de identidad de las socias, alternativamente del RUN certificado de nacimiento, croquis de ubicación del banco, planilla de asistencia a las reuniones de promoción, planilla de solicitud del préstamo y la solicitud del préstamo, central de riesgos por socia.

Para la apertura de bancos antiguos se requiere: Acta de cierre, planilla de distribución de ganancias de las socias, PFC 1, 2, 3, y 4 además de planilla de solicitud de préstamos, solicitud de préstamos y la central de riesgos por socia.

b) De acuerdo al manejo de efectivo los desembolsos se clasifican en tres:

b.1) Desembolso en efectivo en la ULO. Implica que el desembolso en la ULO se entrega en efectivo al promotor, quien realiza la reunión de apertura y desembolso en la misma ULO, así se evita el riesgo de que el promotor transporte y extravíe el dinero para la apertura.

Se utiliza el servicio del banco donde tiene su cuenta corriente la ULO para transportar el efectivo a la ULO, así se evita el manejo de efectivo. Esto implica que un cajero de la entidad financiera transporta el dinero del banco a la ULO.

b.2) Desembolso con abono directo a las cajas de ahorro de las socias. Esta modalidad se aplica para los bancos de área urbana y periurbana donde el requisito indispensable para la apertura de un banco comunal, es que las socias tengan su caja de ahorro personal.

A través de este proceso se busca también reducir el riesgo de manejo de efectivo, que en este caso desaparece.

b.3) Desembolso con cajero volante. Esta modalidad se aplica única y excepcionalmente para los bancos del sector rural muy alejados de la ULO, donde no hay posibilidad de acceso de las socias a una entidad financiera para abrir una caja de ahorro, y donde además se hace difícil que las socias lleguen a la ULO para la apertura.

El cajero volante tiene nivel de auxiliar, es funcionario de la oficina regional y depende en forma directa de la contadora regional. Emite diariamente el formulario denominado **arqueo diario de caja volante**, que refleja el movimiento de efectivo del día realizado por este funcionario. Al final del día, y con la recepción de este formulario, la contadora regional efectúa el recuento del efectivo para controlarlo y validarlo.

A través de este proceso también se busca reducir el riesgo de que el promotor maneje efectivo para el desembolso en lugares alejados y de contar con una política más segura de control de efectivo, pues el que desembolsa en esta modalidad es el cajero volante quien cuenta con un vehículo para movilizarse.

Aprobación de solicitudes de crédito

Además de las políticas previstas en el reglamento de créditos actualizado al 27/12/99, se debe considerar lo siguiente a fin de asegurar que el promotor cumpla con las sesiones educativas:

- a) El jefe regional debe obtener una copia de todos los registros diarios, semanales, mensuales, que evidencian visitas a los bancos comunales por parte de coordinadores y de cualquier otro funcionario que haga control y revisión sobre el funcionamiento de los bancos comunales y sobre el desempeño de promotores.
- b) Antes de aprobar una solicitud de crédito, será necesario que el jefe regional realice la revisión de los PFC 1,2,3 y 4 evaluando el desarrollo de las sesiones educativas y cruzando con los registros de visitas donde se evidencie el desempeño de los promotores en cuanto a las sesiones educativas.
- c) El lapso de tiempo entre aprobación y apertura de un banco comunal, no debe exceder a una semana en condiciones normales de liquidez, por tanto el jefe regional debe llevar el control de tiempos en cada etapa de la aprobación y apertura a fin de cumplir con la presente norma.

Rechazo de solicitudes de crédito

Se pueden rechazar solicitudes de crédito por parte de coordinadores y jefes regionales por:

- a) Reportes desfavorables de **central de riesgos de las socias**.
- b) Por antecedentes de incumplimiento en los pagos de las socias del banco en ciclos anteriores. (La base de datos de créditos debe permitir imprimir el informe **historial de endeudamiento por banco y por socias** de tres ciclos anteriores como mínimo)
- c) Vinculación familiar entre socias del banco (madres, hijas, tías etc.) con un mismo negocio familiar, incrementando el riesgo de mora por sobreendeudamiento y vinculación directa del grupo familiar.
- d) Porque dos o más miembros de una familia con negocios y actividades diferentes sean miembros que forman parte de la directiva del banco comunal.
- e) Por conflictos internos del banco comunal entre socias que pueden incidir en la mora.
- f) Por ubicación geográfica del banco que no se ajuste a políticas y estrategias vigentes.
- g) Número de socias que conforman el banco menor a 15 personas.
- h) Por otras causas que puedan dar indicios de alto riesgo de mora.

Procedimientos

Todo el proceso de apertura se detalla en los tres flujogramas adjuntos de Apertura para Bancos Nuevos con desembolso en efectivo en la ULO, Apertura para Bancos

Antiguos con desembolso en caja de ahorro socias, Apertura para Bancos Nuevos y desembolso con cajero volante.

Los flujogramas reflejan todos los procedimientos de apertura, los formularios que se generan en el proceso, la cantidad de copias que se emiten, y los responsables de llenarlos, revisarlos, aprobarlos, y archivarlos.

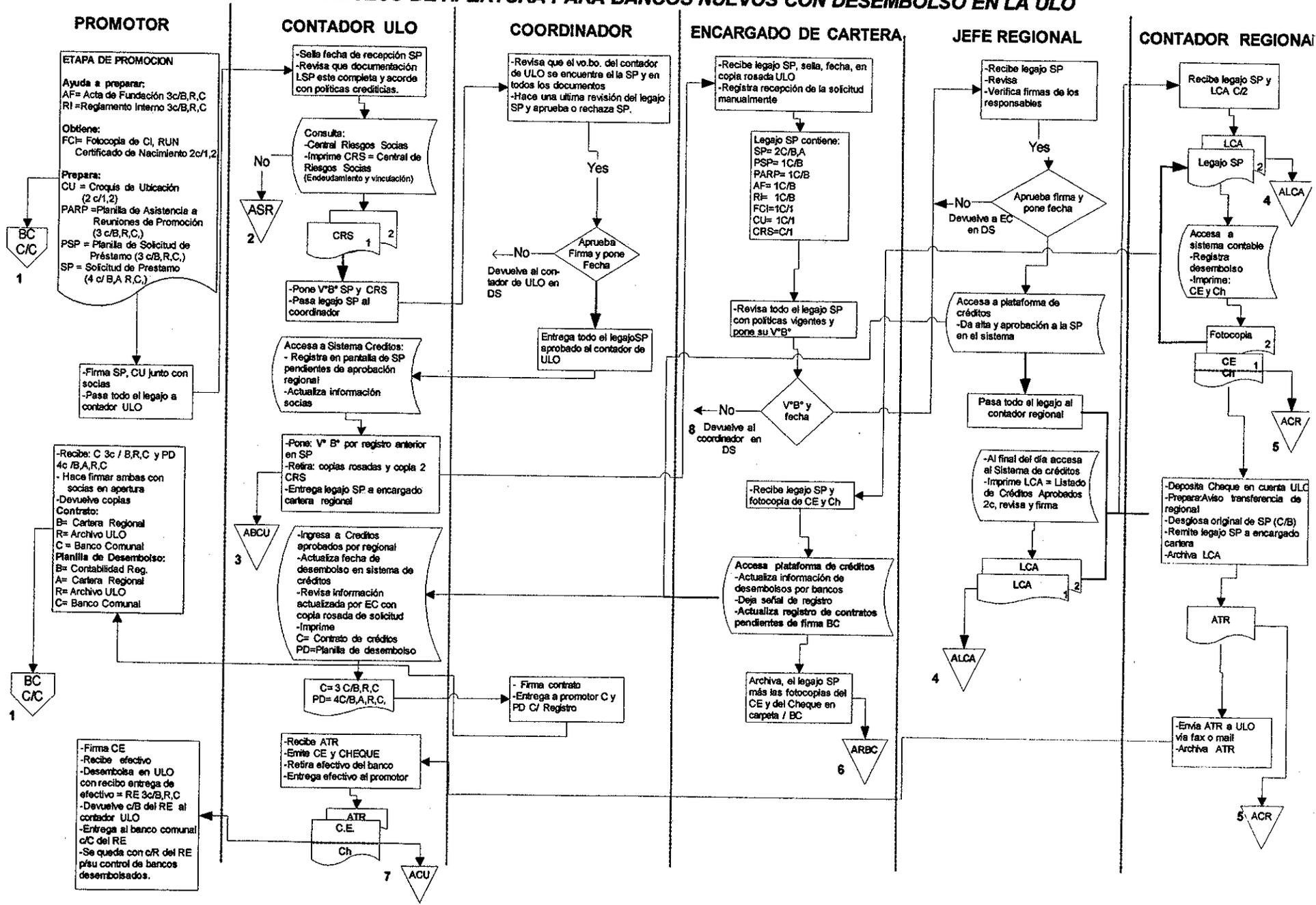
Los glosarios adjuntos a los flujos, permiten su interpretación objetiva, a la par de conocer en detalle todos los documentos que participan en el proceso y los archivos existentes.

También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que participan en el proceso.

Los participantes en los procesos de Apertura para Bancos son: el promotor, el contador de ULO, el coordinador, el encargado de cartera regional, el jefe regional, el contador regional y el cajero volante (este último cuando el desembolso es en lugares alejados).

Se aclara que todos los funcionarios que participan en el proceso y que tienen acceso al sistema de créditos tienen claves restringidas para acceso al sistema.

PROCESO DE APERTURA PARA BANCOS NUEVOS CON DESEMBOLO EN LA ULO

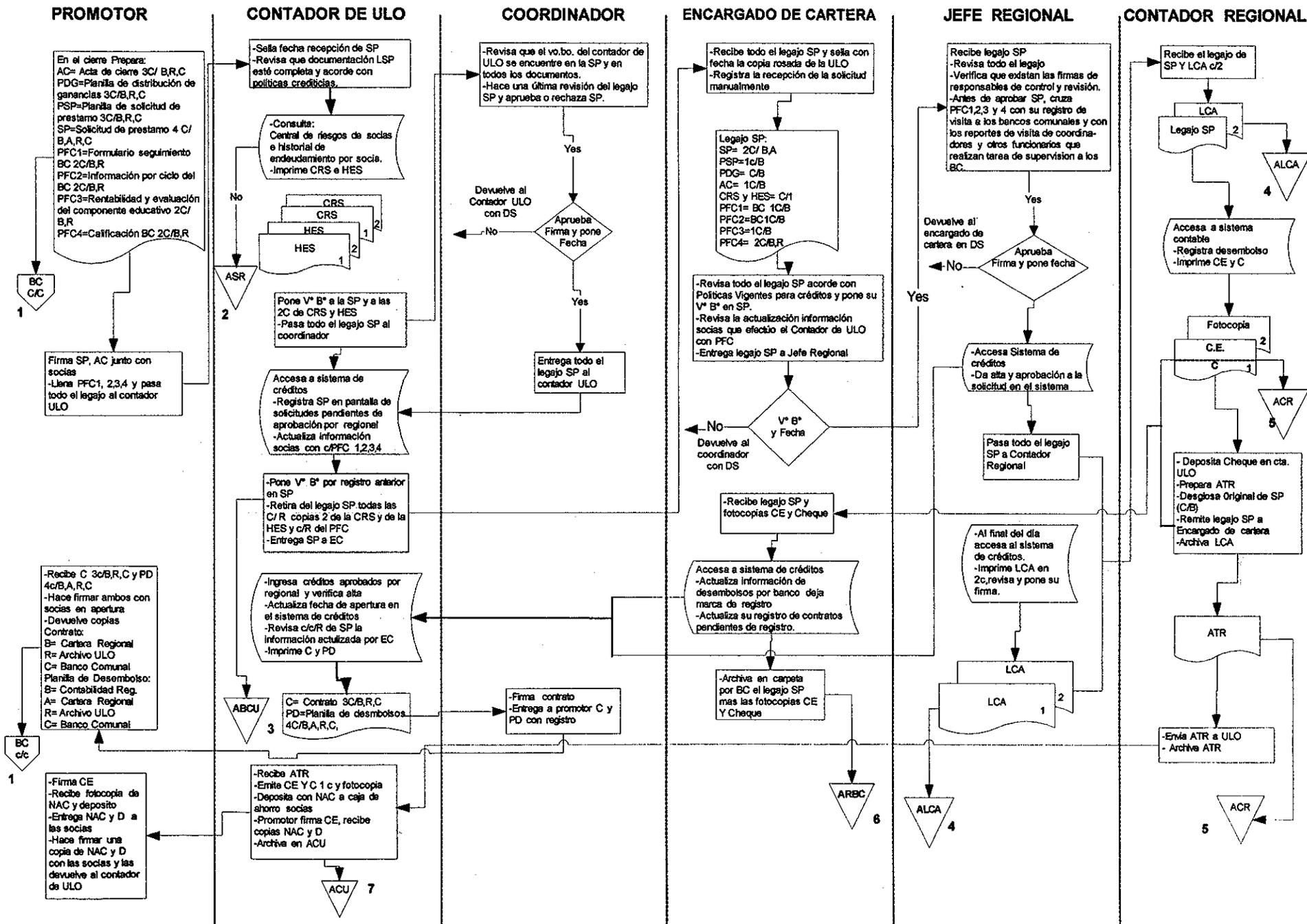


GLOSARIO

**APERTURA PARA BANCOS NUEVOS
CON DESEMBOLSO EN EFECTIVO EN LA ULO**

AF	=	Acta de fundación.
3c/BRC	=	Tres copias: blanca, rosada, celeste.
RI	=	Reglamento interno.
FCI	=	Fotocopias de cédulas de identidad, RUN, certificados de nacimiento.
2c/1,2	=	Dos copias, uno y dos.
CU	=	Croquis de ubicación.
PARP	=	Planilla de asistencia a reuniones de promoción.
PSP	=	Planilla de solicitud de préstamo.
SP	=	Solicitud de préstamo.
4c/B,R,A,C	=	Cuatro copias: blanca, rosada, amarilla y celeste.
CRS	=	Central de riesgos por socia.
C	=	Contrato.
PD	=	Planilla de desembolso.
ATR	=	Aviso de transferencia de regional.
CE	=	Comprobante de egreso.
Ch	=	Cheque.
LCA	=	Lista de créditos aprobados.
DS	=	Formulario de devolución de solicitudes por observaciones a la solicitud (puede ser usado por el contador de ULO, por el encargado de cartera regional y por el jefe regional)
RE	=	Recibo de entrega de efectivo
BC	=	Banco comunal
EC	=	Encargado de cartera regional
1 BC c/c	=	Archivo del Banco Comunal, todas las copias celestes del legajo de solicitud de préstamo van al Banco Comunal.
2 ASR	=	Archivo de solicitudes de préstamos rechazadas por central de riesgos.
3 ABCU	=	Archivo del Banco Comunal en ULO (contiene: copias rosadas de SP, PSP, PARP, AF, RI, C, y PD copia 2, CRS, copia 2 CU, copia 2 FCI)
4 ALCA	=	Archivo listado diario de créditos aprobados.
5 ACR	=	Archivo contable regional (contiene: comprobante de egreso original, fotocopia cheque, aviso de transferencia original y solicitud de préstamo original).
6 ARBC	=	Archivo regional Banco Comunal (contiene: copia amarilla SP, originales de PSP, PARP, AF, RI, C, amarilla de PD, copia 2 de CRS, CU y FCI, fotocopias CE y Ch).
7 ACU	=	Archivo contable ULO (contiene: original CE, fotocopia Ch, original ATR).

PROCESO DE APERTURA PARA BANCOS ANTIGUOS CON ABONO A CAJA DE AHORRO SOCIA



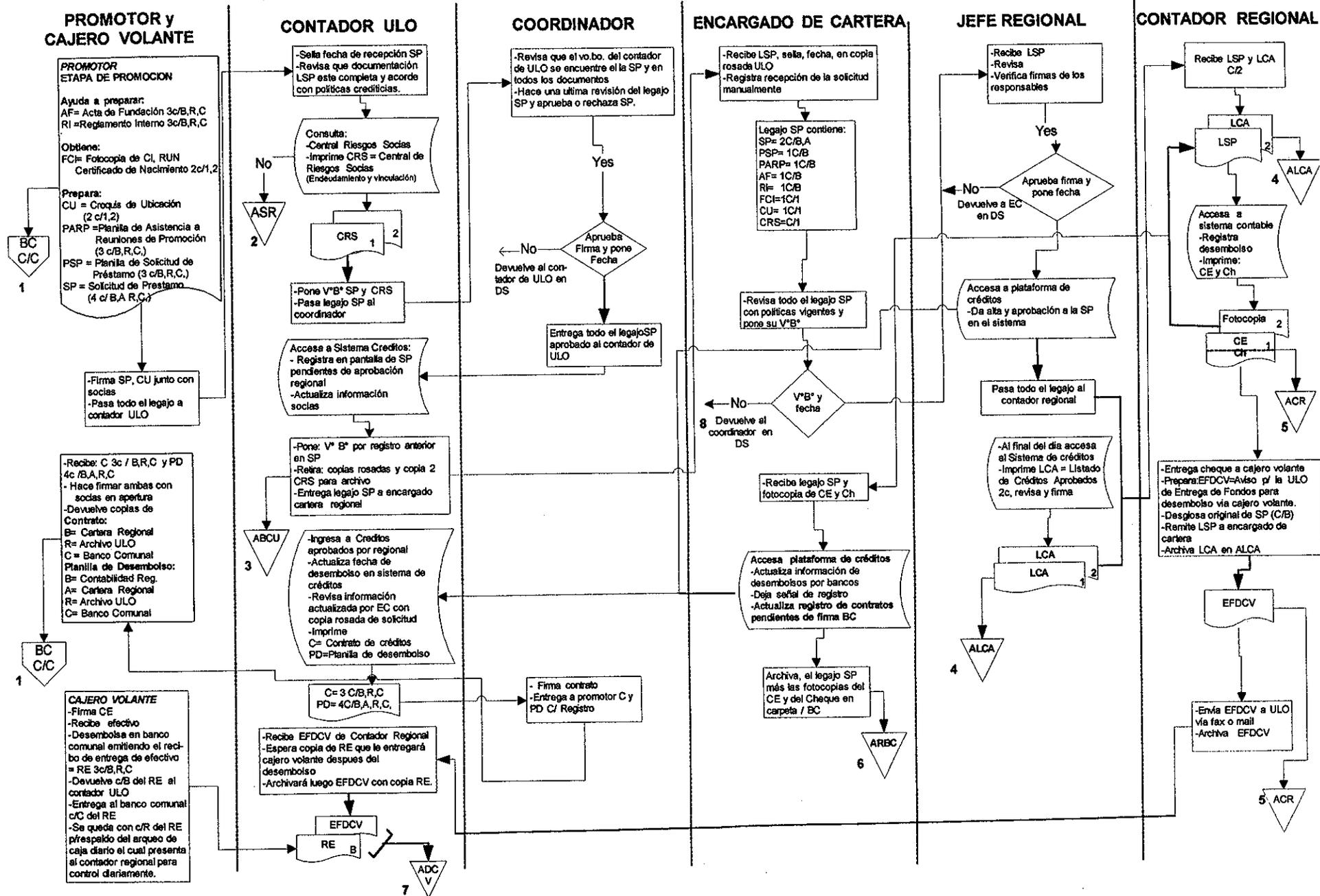
GLOSARIO

**APERTURA PARA BANCOS ANTIGUOS
CON DESEMBOLSO EN CAJA DE AHORRO SOCIAS**

AC	=	Acta de cierre.
3C/B,R,C	=	Tres copias: blanca, rosada y celeste.
PDG	=	Planilla de distribución de ganancias.
PSP	=	Planilla de solicitud de préstamo.
SP	=	Solicitud de préstamo.
4C/B,A,R,C	=	Cuatro copias, blanca, amarilla, rosada y celeste.
PFC1	=	Formulario de seguimiento del banco comunal.
2C/B,R	=	Dos copias: blanca y rosada.
PFC2	=	Información por ciclo del banco comunal.
PFC3	=	Rentabilidad y evaluación del componente educativo.
PFC4	=	Calificación banco comunal 2c/B,R.
1C/B	=	Una copia blanca.
LSP	=	Legajo de solicitud de préstamo.
CRS	=	Central de riesgos por socia.
HES	=	Historial de endeudamiento por socia.
C	=	Contrato.
C/R	=	Copia rosada.
EC	=	Encargado de cartera.
PD	=	Planilla de desembolso.
ATR	=	Aviso de transferencia de regional.
CE	=	Comprobante de egreso.
Ch	=	Cheque.
LCA	=	Lista de créditos aprobados.
DS	=	Formulario de devolución de solicitudes por observaciones a la solicitud de préstamo (puede ser usado por el contador de ULO, encargado de cartera, jefe regional).
NAC	=	Nota de abono a caja de ahorro socias.
D	=	Depósito al banco.
BC	=	Banco comunal.
C/B	=	Copia blanca.
1 BC c/c	=	Todas las copias celestes del legajo de solicitud de préstamo van al Banco Comunal.
2 ASR	=	Archivo de solicitudes de préstamos rechazadas por central de riesgos.
3 ABCU	=	Archivo del Banco Comunal en ULO (contiene: copias rosadas de SP, PSP, AC, PDG, C y PD, copia 2 de CRS, copias rosadas de PFC1 1,2,3,4).
4 ALCA	=	Archivo listado diario de créditos aprobados.

- 5 ACR = Archivo contable regional (contiene: comprobante de egreso original, fotocopia cheque, aviso de transferencia original y solicitud de préstamo original).
- 6 ARBC = Archivo regional Banco Comunal (contiene: copia amarilla SP, originales de PSP, AC, PDG, C, amarilla de PD, copia 2 de CRS, fotocopias CE y Ch), originales de PFC 1, 2, 3, 4.
- 7 ACU = Archivo contable ULO (contiene: original CE, fotocopia Ch, original ATR, originales de NAC y D).

PROCESO DE APERTURA PARA BANCOS NUEVOS Y DESEMBOLSO CON CAJERO VOLANTE



GLOSARIO

APERTURA PARA BANCOS NUEVOS Y DESEMBOLSO CON CAJERO VOLANTE

AF	=	Acta de fundación.
3c/B,R,C	=	Tres copias: blanca, rosada, celeste.
RI	=	Reglamento interno.
FCI	=	Fotocopias cédulas de identidad, RUN, certificados de nacimiento.
2c/1,2	=	Dos copias, uno y dos.
CU	=	Croquis de ubicación.
PARP	=	Planilla de asistencia a reuniones de promoción.
PSP	=	Planilla de solicitud de préstamo.
SP	=	Solicitud de préstamo.
4c/B,R,A,C	=	Cuatro copias: blanca, rosada, amarilla y celeste.
CRS	=	Central de riesgos por socia.
C	=	Contrato.
PD	=	Planilla de desembolso.
ATR	=	Aviso de transferencia de regional.
CE	=	Comprobante de egreso.
Ch	=	Cheque.
LCA	=	Lista de créditos aprobados.
DS	=	Formulario de devolución de solicitudes por observaciones a la solicitud (puede ser usado por el contador de ULO, por el encargado de cartera regional y por el jefe regional).
RE	=	Recibo de entrega de efectivo.
BC	=	Banco comunal.
EC	=	Encargado de cartera regional.
LSP	=	Legajo de solicitud de préstamo.
EFDCV	=	Aviso p/ la ULO de entrega de fondos para desembolso vía cajero volante.
C/B	=	Copia blanca.
1 BC c/c	=	Archivo del Banco Comunal, todas las copias celestes del legajo de solicitud de préstamo van al Banco Comunal.
2 ASR	=	Archivo de solicitudes de préstamos rechazadas por central de riesgos.
3 ABCU	=	Archivo del Banco Comunal en ULO (contiene: copias rosadas de SP, PSP, PARP, AF, RI, C, y PD copia 2, CRS, copia 2 CU, copia 2 FCI,
4 ALCA	=	Archivo listado diario de créditos aprobados.
5 ACR	=	Archivo contable regional (contiene: comprobante de egreso original, fotocopia cheque, aviso de transferencia original y solicitud de préstamo original).

- 6 ARBC = Archivo regional Banco Comunal (contiene: copia amarilla SP, originales de PSP, PARP, AF, RI, C, amarilla de PD, copia 2 de CRS, CU y FCI, fotocopias CE y Ch).
- 7 ADCV = Archivo de desembolsos con cajero volante.

CENTRAL DE RIESGOS POR SOCIA

No. DE REPORTE _____
 FECHA DEL REPORTE _____
 NOMBRE SOCIA _____
 C.I. _____

I. ENDEUDAMIENTO ACTUAL CON CRECER

No. CREDITO	FECHA OTORGAM.	BANCO COMUNAL	CAPITAL ORIGINAL	SALDO CAPITAL	INTERESES DEVENGADOS	TOTAL DEUDAS	ESTADO DE LA DEUDA

II. ENDEUDAMIENTO DIRECTO CON OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

NOMBRE INSTITUCIÓN	CAPITAL ORIGINAL	SALDO DE CAPITAL	INTERESES DEVENGADOS	TOTAL DEUDA	ESTADO DE LA DEUDA

III. ENDEUDAMIENTO INDIRECTO Y POR GARANTIAS CON OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

NOMBRE INSTITUCIÓN	MONTO GARANTIZADO	SALDO DE CAPITAL	INTERESES DEVENGADOS	TOTAL DEUDA	ESTADO DE LA DEUDA

Total deuda CRECER + directa + indirecta

 Firma Contador de ULO

CRECER

AVISO DE TRANSFERENCIA DE REGIONAL A LA ULO

A : **Contador de ULO**
DE : **Contador Regional**
REF. : **Transferencia para desembolso**
FECHA :

El día de hoy se ha transferido a la cuenta de la ULO No. _____ el monto de Bs.(/ 100 bolivianos), para desembolsar los siguientes créditos aprobados por esta regional.

No. DE SOCIA	FECHA DE SOLICITUD	BANCO COMUNAL	IMPORTE APROBADO Y TRANSFERIDO (Bs.)

FIRMA CONTADOR REGIONAL

CRECER

FORMULARIO DE DEVOLUCIÓN DE SOLICITUDES

No. de Solicitud Monto Solicitado.....

Fecha de Solicitud Fecha de emisión de este formulario.....

Nombre de Banco Comunal.....

CAUSALES DE RECHAZO Marcar con una cruz la causal de rechazo y explicar cada punto marcado.

a) Por reportes desfavorables de central de riesgos de las siguientes socias, los cuales se adjuntan.

b) Por historial de endeudamiento desfavorable de tres ciclos anteriores (Explique qué número de ciclo anterior y nombre de las socias con problemas de pago).

c) Por vinculación familiar (Explique qué socias solicitantes están vinculadas, grado de vinculación y a cuanto ascendería el monto de sobreendeudamiento por vinculación).

d) Porqué las siguientes socias que son parientes forman parte de la directiva (Detalle nombre de las socias, grado de parentesco, y cargos en la directiva):

- e) Porqué existen conflictos entre las siguientes socias del banco comunal solicitante (Detallar nombres de las socias en conflicto y tipos de conflictos).
- f) Porqué la ubicación geográfica del banco comunal solicitante no está dentro del mercado objetivo definido por la ULO y por la regional.
- g) Porqué el número de socias del banco comunal solicitante es menor a 15.
- h) Por otras causas (explique cuáles).

Firma del Coordinador

Firma del Jefe Regional

(Este formulario puede ser utilizado por cualquiera de los dos funcionarios firmantes indistintamente).

CRECER

HISTORIAL DE ENDEUDAMIENTO POR SOCIA EN CRECER DE TRES CICLOS ANTERIORES AL SOLICITADO

Al

NOMBRE SOCIA CI.....

DETALLE	1º Ciclo Anterior	2º Ciclo Anterior	3º Ciclo Anterior
1. NOMBRE DEL BANCO COMUNAL			
2. MONTO TOTAL SOLICITADO POR EL BANCO COMUNAL			
3. MONTO TOTAL SOLICITADO POR LA SOCIA			
4. LA SOCIA PAGÓ SIN ATRASOS. (SÍ/NO)			
5. LA SOCIA PAGÓ CON ATRASOS. (SÍ/NO)			
6. CANTIDAD DE PAGOS ATRASADOS DE LA SOCIA			
7. MONTO PROMEDIO DE CADA ATRASO.			
8. TOTAL DE TODOS LOS PAGOS ATRASADOS.			
9. CAUSA DE LOS ATRASOS.			

CRECER

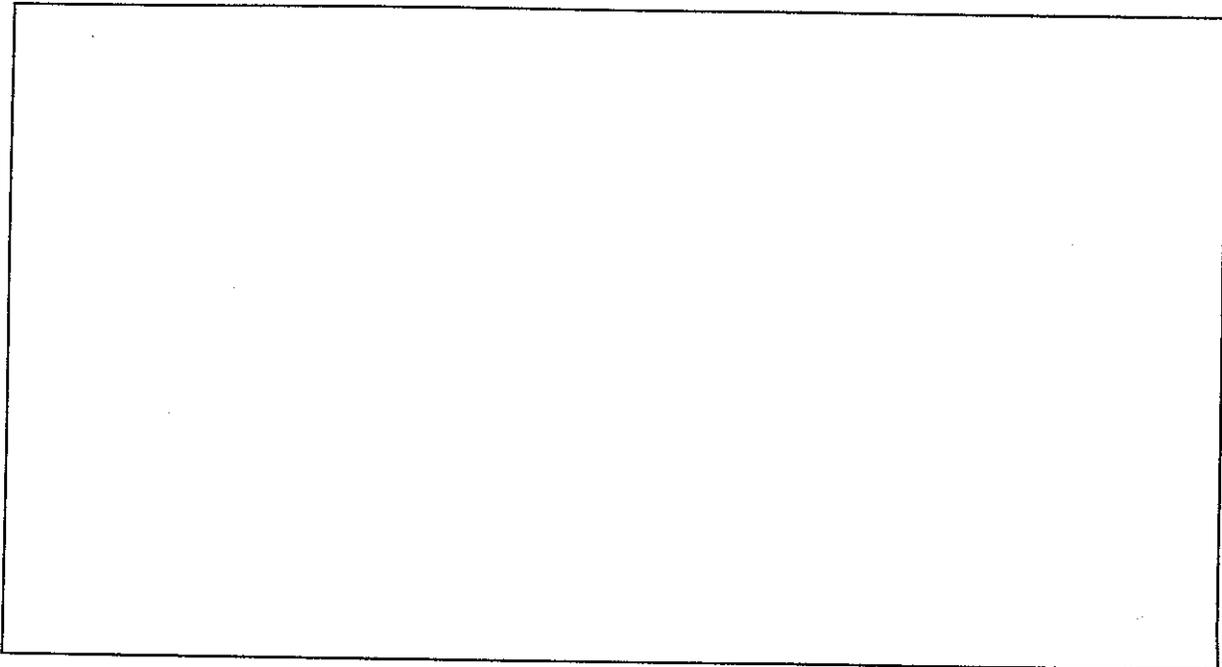
CROQUIS DE UBICACIÓN DE LAS REUNIONES DE LOS BANCOS COMUNALES

Banco Comunal Código

Comunidad ULO

Sector Fecha

Promotor



LUGAR DONDE SE REALIZA LA REUNION.....

DOMICILIO PLAZA OTRO

NOMBRE DE LA DUEÑA DE CASA.....

DIRECCIÓN.....

Nombre y Firma de la Presidenta del BC

ACTA DE FUNDACION DE BANCO COMUNAL

En la provincia _____ del departamento de _____ a horas _____ del día _____ del mes de _____ de 200 _____ años; se reunieron las señoras de la comunidad _____ a objeto de fundar un Banco Comunal, formar grupos de garantías solidarias y elegir su mesa directiva con el propósito fundamental de realizar actividades productivas con préstamos de fomento que concede el programa Crédito con Educación Rural - CRECER.

PRIMERO: Se eligió el nombre del Banco Comunal, denominado: _____, con _____ socias fundadoras.

SEGUNDO: Se conformaron en _____ grupos de garantías solidarias, cada grupo eligió su representante.

TERCERO: Se procedió a la elección de la mesa directiva, mediante temas y por mayoría fueron elegidas democráticamente como dirigentes las señoras:

PRESIDENTA:	Nombres y Apellidos:	_____
	C.I. y/o R.U.N.	_____
	Firma	_____
SECRETARIA:	Nombres y Apellidos:	_____
	C.I. y/o R.U.N.	_____
	Firma	_____
TESORERA:	Nombres y Apellidos:	_____
	C.I. y/o R.U.N.	_____
	Firma	_____
ENCARGADA DE EDUCACION:	Nombres y Apellidos:	_____
	C.I. y/o R.U.N.	_____
	Firma	_____
VOCAL:	Nombres y Apellidos:	_____
	C.I. y/o R.U.N.	_____
	Firma	_____

Las señoras se comprometen a efectuar sus reuniones semanales los días _____ a horas _____ y al fiel cumplimiento del Reglamento Interno del Banco Comunal, parte integrante de este documento; para lo cual en la presente Acta de fundación registran su firman en señal de conformidad; las socias:

_____ de _____ de 200 _____

REGLAMENTO INTERNO

Banco Comunal _____

I NOMBRE

- 1.1. El Banco Comunal _____ fue fundado bajo esta denominación por acuerdo del grupo de socias agrupadas en la Comunidad, _____ Canton, _____ Provincia del departamento, _____ el día _____

II MIEMBROS

- 2.1. Son miembros todas las mujeres que en forma libre y espontánea voluntad deseen pertenecer al Banco Comunal. A su vez demuestren la disposición de efectuar un ahorro voluntario en un monto de Bs _____ antes de recibir el préstamo externo y previa aprobación del Banco Comunal.
- 2.2. Las personas que deseen pertenecer al Banco Comunal, deben formar grupos de garantía de 3 y 6 mujeres, cada grupo con su respectivo representante.
- 2.3. Al inicio de cada ciclo las socias que pertenecen al banco aportaran la suma de Bs _____ para la compra de material de escritorio y otros gastos administrativos previamente aprobados por el Banco Comunal.
- 2.4. En el Banco Comunal podrán ser aceptadas las mujeres de 16 a 65 años de edad dependiendo de la situación personal de las solicitantes.
- 2.5. Todas las socias que recibieron el préstamo externo del proyecto, y las ahorristas tienen la obligación de asistir a todas las reuniones a la hora acordada, cumpliendo las reglas establecidas y las sanciones que se les imputen en caso de indisciplina repetida.
- 2.6. Las socias nuevas que soliciten su ingreso al Banco Comunal, deben pagar su derecho de inscripción de Bs _____, los cuales serán destinados a pagar gastos administrativos del Banco Comunal, así como la adquisición de la libreta individual y los registros del Banco.
- 2.7. En cumplimiento a la 2ª cláusula de las reglas de Banco Comunal, todos los miembros deben pagar su cuota de ingreso al inicio de cada ciclo.

III MESA DIRECTIVA

- 3.1. Todas las jefas de grupos de garantía deberán constituir la Mesa Directiva, que a su vez estará compuesta por 4 a 7 socias dependiendo del tamaño del Banco Comunal, las mismas serán elegidas democráticamente y por voto mayoritario, llegando a ocupar las siguientes carteras: PRESIDENTA, TESORERA, SECRETARIA, RESPONSABLE DE EDUCACION Y VOCALES.

SOLICITUD DE PRESTAMO DEL BANCO COMUNAL - CODIGO N°

Nombre del Banco: Fecha de elaboración: Ciclo:
 Regional: Provincia: Comunidad: N° Prestatarias:
 Fecha, día y hora de apertura: Fecha, día y hora de reunión:
 Fecha de cierre de ciclo: Plazo: ULO:
 Reunión: Semanal: Bimensual: Mensual:

1. INFORMACION FINANCIERA

TOTAL AHORRO ACUMULADO Bs.

Préstamos en Bs. Prestatarias A BS..... C/U SON BS.....
 Prestatarias A BS..... C/U SON BS.....

SON:

Incremento o decremento con respecto al anterior ciclo(+/-) Bs.

2. LOS SIGUIENTES REQUISITOS DEBEN ACOMPAÑAR A LA SOLICITUD PARA LA APROBACION DEL PRESTAMO

PARA BANCOS NUEVOS					
	SI	NO		SI	NO
ACTA DE FUNDACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTA DE CIERRE (CICLO ANTERIOR)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
REGLAMENTO INTERNO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PLANILLA DE DISTRIBUCION GANANCIAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLICITUD DE PRESTAMO FIRMADA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SOLICITUD DE PRESTAMOS FIRMADA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PLANILLA ASISTENCIA A PROMOCION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	RECIBO DE RECUPERACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CROQUIS DE UBICACION DEL BANCO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	DEPOSITO BANCARIO RECUPERACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PORCENTAJE DE AHORRO INICIAL	<input type="text"/>		TOTAL CICLO ANTERIOR	<input type="text"/>	

3. CONDICIONES PARA OTORGAR EL PRESTAMO

PARA BANCOS NUEVOS		
	SI	NO
<input type="checkbox"/> EL BANCO COMUNAL ESTA SIN DEUDAS (INTERNAS Y EXTERNAS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> EL AUMENTO DE PRESTAMO EXTERNO INDIVIDUAL ES COMO MAXIMO DEL 50% AL PRESTAMO ANTERIOR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> EL AHORRO INICIAL INDIVIDUAL ES MAYOR O IGUAL AL 10% DEL PRESTAMO EXTERNO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> LAS SOCIAS NUEVAS TIENEN EL PRESTAMO MAXIMO ESTABLECIDO DE BS. 500	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> LAS SOCIAS MANTIENEN LOS LIMITES ESTABLECIDOS POR EL REGLAMENTO DE CREDITOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

APROBACION

Promotor(a) que solicita: NOMBRE: FIRMA:

Aprobación del Coordinador(a) NOMBRE: FIRMA:

RECOMENDACION:

.....

APROBACION DE ENCARGADO REGIONAL Y/O GERENTE GENERAL:

.....

.....

.....

 Fecha de Aprobacion Firma Encargado Regional



FC-001

REGIONAL:SECTOR:.....B.C.Nº:.....CICLO Nº:.....

CONTRATO DE PRESTAMO DE DINERO CON INTERESES
FREEDOM FROM HUNGER - PROGRAMA: "CREDITO CON EDUCACION RURAL - CRECER"

Conste por el presente documento privado que podrá elevarse a categoría de instrumento público al tenor del artículo 1297 del Código Civil Boliviano en vigencia, mediante reconocimiento de firmas y rúbricas ante autoridades competentes, el contrato de préstamo de dinero con intereses, que suscriben la **Freedom from Hunger** y los miembros del Banco Comunal de la comunidad de la Provincia, representadas por la directiva y que para efectos del presente contrato se denominarán **Las Prestatarias**.

CLAUSULA PRIMERA.- OBJETO Y MONTO: Las Prestatarias declaran recibir de **Freedom from hunger**, un préstamo de dinero de Bs. (.....00/100 Bolivianos), suma que financiará las actividades productivas de los miembros del Banco Comunal de acuerdo a la planilla de solicitud de préstamo aprobada por las socias del Banco Comunal y nuestra institución, adjunta al presente.

CLAUSULA SEGUNDA.- CONDICIONES DEL CREDITO:

Tasa de Interés% por período de Semanas
Fecha de Vencimiento / /
Interes del Ciclo Bs.
Total devolución de capital más intereses a la institución Bs.

A partir de la devolución del capital y los respectivos intereses en su totalidad en la fecha de vencimiento, el Banco Comunal podrá calificar de forma inmediata para la otorgación de un nuevo préstamo igual o mayor.

CLAUSULA TERCERA.- INCUMPLIMIENTO: (Intereses Penales) Vencido el plazo sin haberse efectuado el reembolso total del monto adeudado a **Freedom from Hunger**, correran los intereses penales hasta la fecha de su pago (según Art. 1326 del Código de Comercio y el Reglamento de Créditos de la Institución). En esos casos se deberá cancelar a **Freedom from Hunger**, una tasa del 1.5 % por cada período de cuatro semanas, por el número de días de retraso a partir del 8º día de vencido el plazo, además, se seguirán devengando los intereses corrientes generados por la tasa vigente que es el 3.5% por un período de cuatro semanas, por el saldo adeudado (según el Reglamento de Créditos del Programa).

CLAUSULA CUARTA .- GARANTIA: Las socias de Banco Comunal en su totalidad se convierten en garantes solidarias, mancomunadas e indivisibles; incluso con sus bienes habidos y por haber, asimismo, asumen plena responsabilidad en caso de incumplimiento de alguna o algunas de las socias por el monto total de la deuda.

CLAUSULA QUINTA.- RESUMEN DE LOS FONDOS DEL BANCO: Monto total de ahorro acumulado (incluye ciclos anteriores) Bs., multas Bs., otros Bs....., Total Bs.....

CLAUSULA SEXTA.- CONSENTIMIENTO: Nosotros **Freedom from Hunger** representados por funcionario de nuestra institución por una parte, y el Banco Comunalrepresentado por la **Mesa Directiva**, declaramos en forma expresa nuestra conformidad con todas y cada una de las cláusulas señaladas en el presente contrato de préstamo de dinero, obligándonos a su estricto y fiel cumplimiento, ante el cual firmamos el pie del presente en señal de conformidad.

..... de del 200.....

F.F.H.-CRECER
 OFICINA REGIONAL ORURO

COMPROBANTE DE EGRESO

No de Boto.: CE 580

Página: 1
 Fecha: 11/09/2000

Señores: JAVIER AMURRIO

Por lo siguiente: VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL DE LAS ULOS DE ACUERDO A DET ALLE DE DIAS TRABAJADOS Y PLANILLAS
 ADJUNTO.rtc

TC.a) 11/09/2000: 1 \$us = Bs***6.260000

REFER.	CUENTA	DESCRIPCION	DEBE US\$.	HABER US\$.	DEBE	HABER
00226	4.5.1.03.10	GASTOS DEL PERSONAL ULO-01				
	4.5.1.03.10.0005	VIATICOS	448.08		2,805.00	
		VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL D				
00226	4.5.1.03.20	GASTOS DEL PERSONAL ULO-02				
	4.5.1.03.20.0005	VIATICOS	398.40		2,494.00	
		VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL D				
00226	4.5.1.03.30	GASTOS DEL PERSONAL ULO-03				
	4.5.1.03.30.0005	VIATICOS	369.01		2,310.00	
		VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL D				
00226	1.1.1.03.02	BANCOS M/N				
	1.1.1.03.02.0002	BISA CUENTA 1539201-68		1,057.50		6,620.00
		VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL D				
00226	2.4.1.03.01	OBLIGACIONES FISCALES				
	2.4.1.03.01.0003	RETENCIONES RC-IVA 13% TERCERO		157.99		989.00
		VIATICOS SEPTIEMBRE AL PERSONAL D				

NEALS FOR MILLIONS FREEDOM FROM H.CRECE
 V.GALVARRO LEON Y 1RO.DE NOVIEMBRE
 015392-016-8

Bs. 6620.-

Oruro, 11 de Septiembre de 2000

PAGUESE
 A LA ORDEN DE Javier Amurio

LA SUMA DE Seis mil seiscientos veinte 00/100

BOLIVIANOS.

CHEQUE No. 00226

banco bifa

CUENTA NACIONAL
 Pagadero en cualquiera de nuestras Oficinas

[Handwritten signatures]

⑆010090201⑆ 100153920168⑆00226

Totales : 1,215.49 1,215.49 7,609.00 7,609.00

SON: SIETE MIL SEIS CIENTOS NUEVE 00/100 BOLIVIANOS

Faccionado por:

Autorizado por:

Revisado por:

Recibí Conforme:

[Handwritten signatures]

Nombre :

C.I. No.:

Firma:



RECIBO DE ENTREGA DE EFECTIVO

Fecha de Emisión: / /

Banco Comunal: N° Ciclo:

Provincia: Comunidad: Ulo:

Cheque: Cta.Cte.: CE:

CONCEPTO	Monto en Bolivianos
Préstamo externo otorgado por: semanas.....
.....
.....
.....
TOTAL

Son:

..... Bolivianos

Contabilidad	Coordinador	Promotor	Banco Comunal			
			<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			
			Fecha de Apertura			
Nombre:						
C.I.						

REGIONAL:
COMUNIDAD: ULO:
CODIGO: B.C.

ACTA DE CIERRE DEL CICLO DEL BANCO COMUNAL

En la Comunidad de, de la Provincia, del Departamento de, a horas, del día del mes de del años; fueron reunidas las señoras de la Mesa Directiva y miembros del Banco Comunal y los representantes de Freedom from Hunger - Programa - CRECER, Sector Señores:

A OBJETO DE PROCEDER AL ACTO DE CIERRE ó clausura del ciclo del Banco mencionado ciclo apertura en fecha por un plazo de semanas.

- 1.- El acto de inició con la asistencia de socias, igual al %
- 2.- La Sra. presentó el informe del movimiento económico del ciclo.

Seguidamente la Mesa Directiva en pleno procedió a:

- Devolución del capital externo Bs. e intereses %Bs.
- Los ahorros individuales depositados en el ciclo son:
Bs. (..... / 100 Bolivianos).
por consiguiente, el ahorro acumulado en el ciclo de socias (prestatarias del Programa CRECER, asciende a la suma de Bs. y el depósito de ahorristas alcanza a la suma de Bs. y Bs., haciendo un monto global de ahorros en el ciclo de Bs.
- La totalidad de ahorros acumulados por el banco desde el 1º ciclo hasta el ciclo alcanza la suma de Bs.
- Los prestatarios con fondos internos en el ciclo fueron: por Bs.
- Un monto de Bs. se obtuvo como ganancias de los préstamos internos, suma que por consenso general de las socias se distribuyó de la siguiente manera:

.....
.....
.....
.....
.....

- En el presente ciclo, la recaudación de las cuotas de ingresos de socias nuevas, antiguas y ahorristas alcanzó a Bs., que fueron utilizados para la adquisición de material de escritorio como ser:
.....
por Bs., quedando un saldo a la fecha de Bs.
- Por concepto de multas (faltas y atrasos) en el ciclo, se recaudó la suma de Bs. y otros ingresos Bs. por concepto de



Programa Crédito
con Educación Rural

FORMULARIO DE SEGUIMIENTO PARA BANCOS COMUNALES

PFC - 1

Banco Comunal Código Capital Externo Intereses
 Comunidad/Zona Municipio Ahorros del Banco Ciclo
 Apertura Cierre Fondo del Banco

Nº Reuniones	Fecha	Nº Faltas	Pago Semanal	Pago Semanal Retrasado	Ingreso p/Form.	Multas		Pago de Intereses	Devolución de Pres. Internos	Otros Ingresos	Total Ing. Semanal	Nº P. Int.	Monto Prest. Int. Otorgados	Gastos Varios	Total Egr. Sem.	Saldo s/reg. contable (*)	Saldo efectivo en caja	Ahorros Acumulados
						R	F											
CIERRE																		
APERTURA																		
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
6																		
7																		
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		
19																		
20																		
21																		
22																		
23																		
24																		
TOTALES																		

Nº de Pimos. Interes pendientes
 Devoluciones Prest. Externo Intereses Ahorro Ganancias

Fondo Interno Saldo Final

Nº de Socias nuevas Observaciones Nº de Socias con Préstamos Mayores aBs. 1,800
 Nº de Socias que vuelven TOTAL SOCIAS Nº de Socias que se retiran
 Nº de Socias que permanecen (*) Saldo según registro Nº de Ahorristas
 Nº de Prestatarios que son varones contable = Saldo anterior + Diferencias del Nº Socias del Ciclo Anterior al Actual
 Total ingresos - Total egresos



Programa Crédito
con Educación Rural

PFC-2

Nombre del Promotor:	ULO:
----------------------------	------------

INFORMACION POR CICLO DEL BANCO COMUNAL

I.

- 1. Número de mujeres en edad fértil (15 a 49 años) _____
- 2. Número de mujeres con hijos menores de 5 años _____
- 3. Número de niños menores de cinco años de edad _____

II. COMPONENTE EDUCATIVO

- 1. Temas a ser tratados en el ciclo:
- 2. Número de sesiones educativas en Salud-Nutrición realizadas en el ciclo:

Nº REUNION	FECHA REUNION	AREA TEMA Nº GUIA
APERTURA		
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
CIERRE		

Nº REUNION	FECHA REUNION	AREA TEMA Nº GUIA
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
CIERRE		

NOTAS:



Programa Crédito
con Educación Rural

III. RENTABILIDAD DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Nº de socias que están de acuerdo o en desacuerdo con la siguiente oración:	De acuerdo	En desacuerdo	No saben	% De acuerdo
	Durante este ciclo de préstamo mi actividad fue rentable.			

IV. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE EDUCATIVO

Califique del 0 al 5 en la casilla de la derecha

1. El Banco Comunal mantuvo la secuencia y el número de guías de acuerdo con el programa

PUNTAJE

5 - SI

0 - NO

2. Las socias manifiestan una actitud dinámica y positiva al componente educativo

PUNTAJE

5 - SI

3 - PARCIALMENTE

0 - NO

Pregunte a las Socias

3. ¿Qué Prácticas nuevas aprendieron durante este ciclo?

- 1. _____
- 1. _____
- 1. _____
- 1. _____
- 1. _____

Pregunte a las Socias

4. ¿Cuántas de ustedes usaron esta información (puesta en práctica)?

PUNTAJE

1. De 1 a 5 personas

De 6 a 10 personas

5. De 11 - adelante

PUNTAJE TOTAL

BUENO (15-20)	REGULAR (8-14)	POBRE (1-7)

.....
FIRMA DEL PROMOTOR

.....
FIRMA DEL COORDINADOR



Programa Crédito
en Educación Rural

Información por cierre de ciclo del Banco Comunal

Fecha de llenado: ___/___/___

CALIFICACIÓN DE BANCOS COMUNALES

Calificación general del Banco Comunal

Califique del 1 al 3 en casilla derecha

PUNTAJE

1. Pago del préstamo del programa a tiempo oportuno: Estado de Cartera Crediticia

- 3-Bajo riesgo (El BC pagó completamente antes o el día del plazo debido)
- 2-Algún riesgo (El BC pagó dentro de los 7 días después del plazo debido)
- 1-Alto riesgo (El BC está en la lista de Cartera en Mora porque no pagó dentro de 7 días después del plazo)

2. Número de sesiones educativas de salud/nutrición facilitadas durante el ciclo

Bancos Semanales

Ciclo de 16 semanas 3-Muy bien (7 o más) 2-Bien (6) 1-Mal (5 o menos)

Ciclo de 24 semanas 3-Muy bien (11 o más) 2-Bien (9-10) 1-Mal (8 o menos)

Bancos Bisemanales

Ciclo de 16 semanas 3-Muy bien (5 o más) 2-Bien (3-4) 1-Mal (2 o menos)

Ciclo de 24 semanas 3-Muy bien (7 o más) 2-Bien (5-6) 1-Mal (4 o menos)

3. Asistencia a reuniones durante el ciclo de préstamo:

- 3 - Muy bien (100% - 90%)
- 2 - Bien (89% - 76%)
- 1 - Mal (75% o menos)

4. Calidad de Registro y Autogestión de la Mesa Directiva se ha responsabilizado del llenado de todos los libros del Banco Comunal y estos registros se hallan completos y coherentes.

- 3-Mantuvieron todos los registros al día y completos
- 2-Algunos registros no están completos
- 1-Existe incoherencia en la mayor parte de la información

5. Autogestión del Banco Comunal durante el ciclo: Los miembros hablan sin restricciones sobre los problemas del BC y toman acción para resolverlos, implementado reglamentos, multas y sanciones cuando es necesario.

- 3 - Regularmente
- 2 - A veces
- 1 - Raras veces

6. Préstamos internos: El estado de préstamos internos fue:

- 3-Bajo riesgo (los pagos fueron oportunos)
- 2-Algun riesgo (existe deuda menor a Bs. 1.500)
- 1-Alto riesgo (existe deuda mayor a Bs. 1.500)

Determine la clasificación general del BC (Verde, Amarillo, Rojo) que corresponde al PUNTAJE TOTAL

Calificación General del Banco Comunal			
Puntaje de Calificación General	18 - 5	14 - 11	10 - 8
Letra de Calificación	VERDE	AMARILLO	ROJO

FIRMA DEL PROMOTOR

FIRMA DEL COORDINADOR

B. PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACION DE CREDITOS, MANEJO DE EFECTIVO Y SEGURIDAD FÍSICA DE OFICINAS

Objetivo

- a) Contar con procedimientos formales para la recuperación de créditos y el manejo de efectivo, que permitan la aplicación estandarizada de los procesos en las diferentes Regionales y ULO de CRECER.
- b) Asegurar que el proceso de recuperación sea oportuno, efectivo, eficiente y eficaz, con aplicación de los controles internos necesarios para reducir riesgos en el proceso.
- c) Contar con políticas en cuanto a manejo de efectivo y seguridad de oficinas, para reducir riesgos relacionados con la seguridad del efectivo.

Políticas

Todas las políticas que se detallan en el Reglamento de Créditos cuya última actualización fue al 27/12/1999, las mismas que están relacionadas con frecuencia de pagos del préstamo al Banco Comunal (Art. 10), pagos anticipados (Art. 13), período de gracia (Art. 15), pagos efectuados en monedas diferentes (Art. 16) y período entre ciclos (Art. 17).

También forman parte de las políticas todas las circulares emitidas por la gerencia de operaciones con posterioridad y que modifican algunos aspectos de las normas plasmadas en el mencionado Reglamento de Créditos.

Así como la siguiente:

- a) Cuando en un banco comunal existe dinero efectivo en manos de la tesorera por un monto superior a Bs. 3000 sobre los cuales no haya demanda de préstamos internos, este efectivo deberá ser depositado en la caja de ahorro del banco comunal con el fin de cumplir con controles de seguridad sobre el efectivo.

Tipos de recuperaciones

Pueden darse dos clasificaciones de las recuperaciones, por el lugar donde se realizan las recuperaciones y por el manejo de efectivo.

1. Por el lugar donde se realizan las recuperaciones:

- a) **Recuperación en la ULO**, significa que las reuniones de recuperación y cierre se realizan en las ULO. Esta modalidad se aplica para los bancos urbanos y periurbanos, así como para bancos rurales que no estén muy alejados de la ULO. Este proceso tiene por objeto reducir el riesgo de traslado de efectivo, dar mayor formalidad a las recuperaciones y reducir gastos operativos.
- b) **Recuperación en el lugar de reunión del banco comunal**. Esto se aplica específicamente para bancos que están muy distantes de las ULO y que no tienen acceso a instituciones financieras. El cajero volante realiza esta tarea y deposita el efectivo recuperado en la cuenta de la sucursal más cercana de la entidad financiera donde tenga cuenta la regional o entrega el efectivo al contador de ULO.

También puede hacer esta recuperación el promotor, cuando el cajero volante no pueda cubrir esta tarea.

2. Por el manejo de efectivo las recuperaciones pueden ser:

- a) **Con depósito directo de las socias a las cuentas de CRECER regional**. Significa que las socias depositan directamente sus pagos semanales o quincenales un día antes de la reunión del banco y entregan al promotor en la reunión la papeleta de depósito original en vez de efectivo. Esta política reduce a cero el riesgo de manejo de efectivo por parte del promotor o cajero volante.
- b) **En efectivo**, cobran el promotor o el cajero volante. Luego realizan de inmediato el **depósito a la cuenta de la regional**, en la sucursal de la entidad financiera más cercana donde tenga su cuenta la regional para evitar riesgos de extravío del efectivo.

Alternativamente, también pueden **entregar el efectivo al contador de ULO**, quien luego depositará en la cuenta de la regional al día siguiente por la mañana entregando el dinero al cajero de la entidad financiera donde tiene su cuenta la regional. Esto implica la contratación del servicio de un cajero de la entidad financiera para que recoja diariamente del efectivo de la ULO.

El riesgo de transporte de efectivo existe en este tipo de procedimiento, sin embargo, para un mejor resguardo del dinero, el cajero volante como el promotor deberán contar con cajas metálicas inmóviles con clave única, incorporadas a los vehículos y bolsas de seguridad para el transporte.

En este tipo de recuperaciones, el promotor o cajero volante no podrán exceder las 24 horas para depositar o entregar el efectivo al contador de ULO. El contador de ULO tampoco podrá retener el dinero más de un día en su poder.

Cuando el promotor entrega el efectivo al contador de ULO, este último deberá, en señal de recepción del dinero, estampar sello y fecha en la copia para el promotor del recibo de entrega de efectivo.

- c) **Con débito automático a la cuenta del banco comunal.** Es necesaria una instrucción escrita firmada por las socias y el promotor dirigida a la institución financiera donde se tenga la caja de ahorro mancomunada, autorizando fechas y montos de débitos automáticos que deberá realizar a la cuenta del banco comunal, para luego abonar a la cuenta de la regional de CRECER. El riesgo de transporte de efectivo es cero en este proceso.

Seguridad física y transporte del efectivo

Para un adecuado resguardo del efectivo se deben implementar en las ULO las siguientes políticas:

- a) Todas las ULO deben contar con una caja fuerte para resguardo del efectivo con clave y llave de seguridad conocida y manejada únicamente por contador de ULO y el coordinador. Asimismo, el área física del contador de ULO quien custodia el efectivo, debe ser un área cerrada, de acceso vedado al resto del personal.
- b) Por otra parte, para un adecuado resguardo del efectivo las instalaciones de la ULO deberán contar con elementos de seguridad física como luces de emergencia, alarmas contra robos, cámaras filmadoras, monitor de video, extintores contra incendios, detectores de humo y armamento para el custodio, guardia o portero nocturno.
- c) El efectivo producto de la recuperación diaria deberá ser custodiado en la caja fuerte de la ULO, como máximo hasta el día siguiente por la mañana, pues el cajero de la entidad financiera donde tiene su cuenta la ULO deberá recoger el efectivo.
- d) El contador de ULO, que es quien actualiza las recuperaciones en el sistema, tendrá clave de acceso al sistema, no así otros funcionarios de la ULO. Esta clave deberá ser cambiada trimestralmente por el encargado del sistema como una política adicional de seguridad.
- e) Respecto de los funcionarios que manejan dinero efectivo, como el promotor, cajero volante y contador de ULO, será necesario que CRECER contrate una póliza de seguro con cobertura para cubrir riesgos de fidelidad, asalto en caja, robo de remesa, desaparición y falsificación.
- f) Por otra parte, los funcionarios nuevos con responsabilidad de manejo de efectivo deben constituir garantía real o por lo menos personal ante CRECER el momento de su contratación. Esta política es también aplicable para el caso de los funcionarios antiguos con este tipo de responsabilidad.
- g) Para el transporte del efectivo, CRECER contratará el servicio de un cajero del banco donde tenga cuenta la regional, para recoger los depósitos de efectivo que realizará el contador de ULO, servicio que reduce el riesgo de transporte de efectivo para CRECER.

- h) Para el transporte de efectivo por parte del cajero volante y del promotor, deberán contar con los respectivos vehículos, cajas de seguridad inmóviles en los vehículos con clave o llave restringida, así como bolsas de seguridad cuando sean necesarias.

Procedimientos

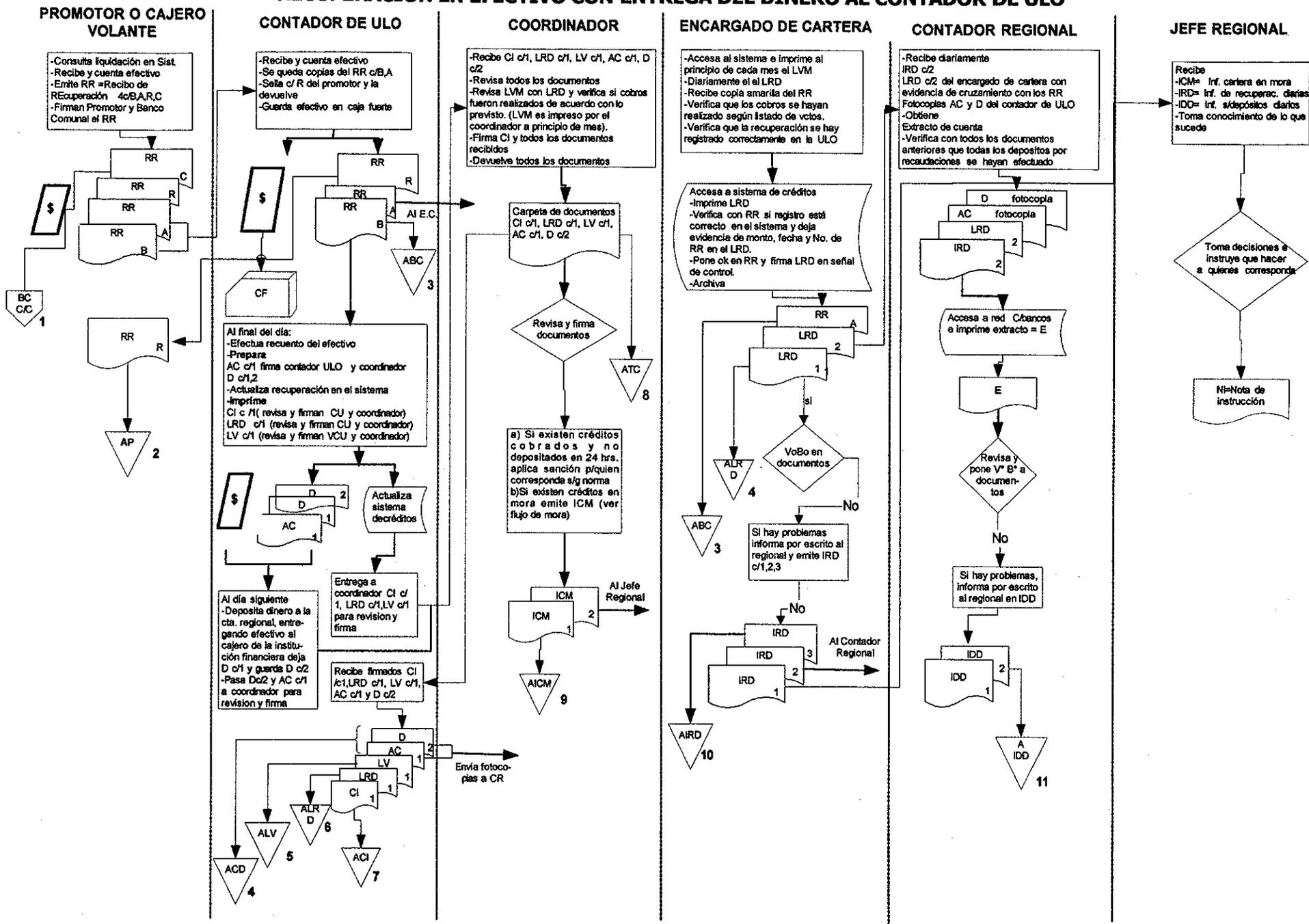
Los procedimientos para recuperación en efectivo, con entrega del dinero al contador de ULO y con depósito en la cuenta de la regional se detallan en flujos adjuntos. Éstos reflejan todo el proceso de recuperación, los formularios que se generan, la cantidad de copias que se emiten y los responsables de llenarlos, revisarlos, aprobarlos y archivarlos.

Los glosarios adjuntos a los flujos permiten su interpretación objetiva y conocer en detalle todos los documentos del proceso y los archivos existentes.

También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que hacen al proceso.

Los participantes en estos procesos son: el promotor y/o cajero volante, contador de ULO, coordinador, encargado de cartera, contador regional y jefe regional.

RECUPERACION EN EFECTIVO CON ENTREGA DEL DINERO AL CONTADOR DE ULO



42

GLOSARIO

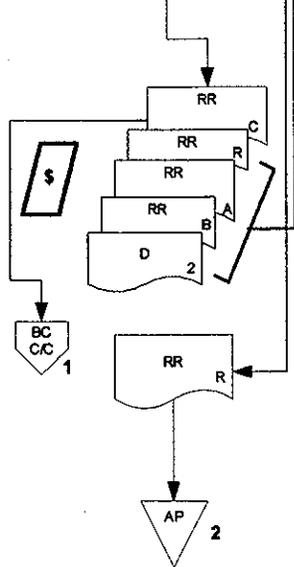
RECUPERACIÓN EN EFECTIVO CON ENTREGA DEL DINERO
AL CONTADOR DE ULO

RR	=	Recibo de recuperación de efectivo.
CF	=	Caja fuerte.
\$	=	Dinero efectivo.
AC	=	Arqueo de caja.
D	=	Papeleta de depósito de la entidad financiera.
CI	=	Comprobante de ingreso.
LRD	=	Listado de recuperaciones diarias.
LV	=	Listado de créditos vencidos.
ICM	=	Informe de cartera en mora.
IRD	=	Informe de recuperaciones diarias.
LVM	=	Listado de vencimientos del mes.
IDD	=	Informe de depósitos diarios.
E	=	Extracto de cuenta de la entidad financiera.
NI	=	Nota de instrucción escrita que emite el regional.
EC	=	Encargado de cartera regional.
CR	=	Contador regional.
CU	=	Contador de ULO.
4c/B,A,R,C	=	Cuatro copias: blanca, amarilla, rosada y celeste.
c/B,A	=	Copias blanca y amarilla.
c/R	=	Copia rosada.
c/1	=	Copia 1.
c/2	=	Copia 2.
c/1,2	=	Copias 1 y 2.
1 BC c/c	=	Copias celestes archivo del banco comunal.
2 AP	=	Archivo promotor.
4 ACD	=	Archivo de arqueos de caja.
3 ABC	=	Archivo por Banco Comunal.
5 ALV	=	Archivo listado de vencimientos diarios.
6 ALRD	=	Archivo listado de recuperaciones diarias.
7 ACI	=	Archivo comprobantes de ingreso.
8 ATC	=	Archivo de trabajo coordinador.
9 AICM	=	Archivo informe cartera en mora.
10 AIRD	=	Archivo informe de recuperaciones.
11 AIDD	=	Archivo informe sobre depósitos diarios.

RECUPERACION EN EFECTIVO CON DEPOSITO A LA CUENTA DE LA REGIONAL

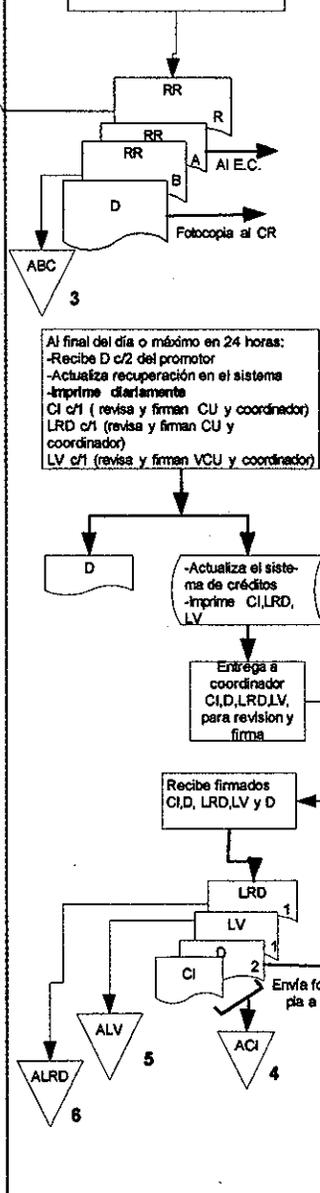
PROMOTOR o CAJERO VOLANTE

- Consulta liquidación en Sist.
- Recibe y cuenta efectivo
- Emite RR =Recibo de Recuperación 4C/B/A,R,C
- Firman Promotor y Banco Comunal el RR
- Deposita el efectivo en la cuenta de la regional en la sucursal de banco más cercana y guarda copia de la papeleta de depósito.



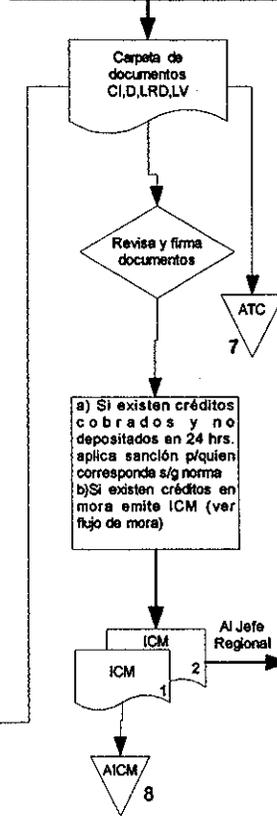
CONTADOR DE ULO

- Recibe D
- Se queda copia del RR c/B/A
- Seta c/ R del RR del promotor y la devuelve



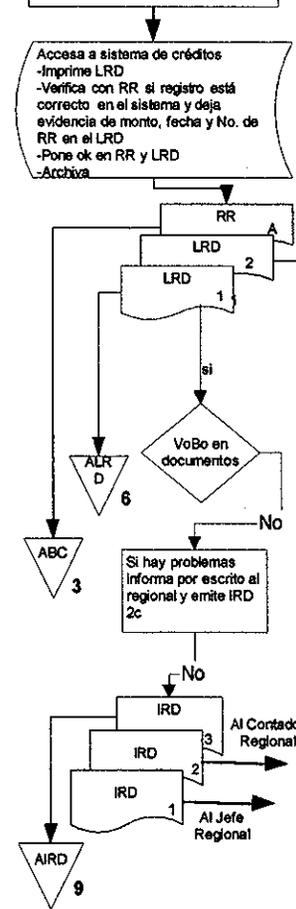
COORDINADOR

- Recibe CI,D,LRD,LV.
- Revisa todos los documentos
- Revisa LVM (impreso a principio de mes) con LRD y verifica si cobros fueron realizados de acuerdo con lo previsto.
- Firma CI y todos los documentos recibidos
- Devuelve todos los documentos al contador de ULO.



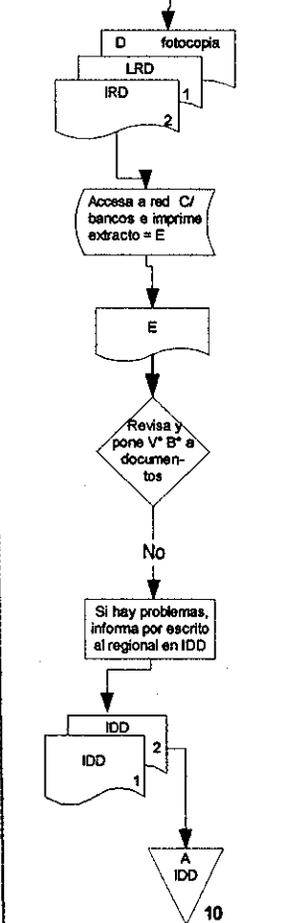
ENCARGADO DE CARTERA

- Accesa al sistema e imprime al principio de cada mes el LVM
- Diariamente imprime el LRD
- Recibe copia amarilla del RR
- Verifica que los cobros se hayan realizado según estado de victos.
- Verifica que la recuperación se hay registrado correctamente en la ULO



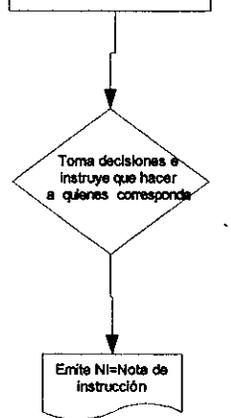
CONTADOR REGIONAL

- Recibe diariamente el IRD C/2
- LRD c/2 del encargado de cartera con evidencia de cruzamiento con los RR.
- Fotocopia D del contador de ULO
- Obtiene Extracto de cuenta
- Verifica todos estos documentos que todos los depósitos por recaudaciones se hayan efectuado



JEFE REGIONAL

- Recibe
- ICM= Inf. cartera en mora
- IRD= Inf. de recuperac. diarios
- IDD= Inf. subdepósitos diarios
- Toma conocimiento de lo que sucede



GLOSARIO

RECUPERACIÓN EN EFECTIVO CON DEPOSITO A LA CUENTA DE LA REGIONAL

RR	=	Recibo de Recuperación.
4c/B,A,R,C,	=	Cuatro copias: blanca, amarilla, rosada y celeste.
\$	=	Dinero efectivo.
D	=	Papeleta de depósito.
C/B,A	=	Copias blanca y amarilla.
EC	=	Encargado de cartera.
CR	=	Contador regional.
CI	=	Comprobante de ingreso.
LV	=	Listado de créditos vencidos.
LRD	=	Listado de recuperaciones diarias.
LVM	=	Listado de vencimientos del mes.
ICM	=	Informe de créditos en mora.
IRD	=	Informe de recuperaciones diarias.
E	=	Extracto.
IDD	=	Informe sobre depósitos diarios.
NI	=	Nota de instrucción.
1 BCC/C	=	Copias celestes al archivo del banco comunal.
2 AP	=	Archivo promotor.
3 ABC	=	Archivo por banco comunal.
4 ACli	=	Archivo comprobantes de ingreso.
5 ALV	=	Archivo listado de vencimientos diarios.
6 ALRD	=	Archivo listado de recuperaciones diarias.
7 ATC	=	Archivo de trabajo coordinador.
8 AICM	=	Archivo de informes de cartera en mora.
9 AIRD	=	Archivo de informes de recuperaciones diarias.
10 AIDD	=	Archivo de informes sobre depósitos diarios.

CRECER

ARQUEO DE CAJA DIARIO (AC)

Fecha.....

ULO.....

Nombre del Contador de ULO.....

DETALLE	CORTE	CANTIDAD	TOTAL EN Bs.
Billetes	200.-		
	100.-		
	50.-		
	20.-		
	10.-		
	5.-		
Monedas	2.-		
	1.-		
	0,50		
	0.20		
	0,10		
		TOTAL EFECTIVO	Bs.

PAPELETAS DE DEPÓSITO ENTREGADAS POR LAS SOCIAS

Entidad financiera y No. de cuenta de CRECER	Fecha del depósito por pago de su cuota realizado por la socia	No. de papeleta de depósito	Monto del depósito en Bs.
		TOTAL EN DEPOSITOS	Bs.

Nombre y Firma
Contador de ULONombre y Firma
Coordinador de ULO

CRECER

INFORME DE RECUPERACIONES DIARIAS (IRD)

Al

A :
 Jefe Regional de.....

DE :
 Encargado de Cartera Regional

Los siguientes problemas se detectaron en las recuperaciones de la fecha de la ULO

I. RECUPERACIONES DEPOSITADAS EN LA CUENTA DE CRECER O
 ENTREGADAS AL CONTADOR DE ULO EN UN PLAZO MAYOR A 24 HORAS

No. RR	Fecha RR	monto RR Bs.	Código BC	Nombre BC	Días de atraso en entrega del efectivo	Nombre promotor y código	Nombre cajero volante-código	Causa del retraso
TOTAL								

II. COBROS PREVISTOS PARA ESTA FECHA Y NO REALIZADOS (VER DETALLE EN LISTADO DE CRÉDITOS VENCIDOS DEL DÍA)

III. DIFERENCIAS Y ERRORES ENTRE REGISTRO Y RECIBO DE RECUPERACIÓN

SEGÚN RECIBO DE ECUPERACIÓN			SEGÚN REGISTRO			Cantidad de errores detectados
No. RR	Monto RR	echa RR	No. RR	Monto RR	Fecha RR	

Firma del Encargado de la Cartera Regional

CRECER

INFORME DE DÉPOSITOS DIARIOS (IDD)

Al.....

RECUPERACIONES DEPOSITADAS POR EL CONTADOR DE
ULO FUERA DE TÉRMINO

Código BC	Nombre BC	No. RR	Fecha RR	Monto RR	Fecha en que el promotor entregó el efectivo	Fecha depósito efectivo por CU	Días de atraso en el depósito	Causas del atraso

Firma del Contador Regional



crecer

FC-008

RECIBO DE RECUPERACIÓN DE EFECTIVO

Nº 903359

Fecha de Recuperación (Cierre): / /

Banco Comunal Nº Ciclo

Provincia: Comunidad Ulo

CONCEPTO	Monto en Bolivianos
Capital recuperado de FFh - CRECER
Interés normal por semanas
Interés penal por días
Interés adicional fuera del vencimiento días
Otros cargos
TOTAL

Son:

..... Bolivianos

Observaciones

Banco Comunal	Promotor	Coord./Aux.	Cajero/Coord.	Contabilidad									
		<table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>				<table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>				<table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>			
				Fecha de depósito									
Nombre									
C.I.									

Contabilidad

F.F.H. - CRECER
REGIONAL COCHABAMBA

COMPROBANTE DE INGRESO

No.Docto.: CI 220

Página: 1
Fecha: 28/06/2000

Señores : BISA 153920028 CARTERA
Por lo siguiente : DEPOSITO DEL DIA 28/06/00 ULO-C2

IC.al 28/06/2000: 1 \$us = Bs****6.190000

REFER.	CUENTA	DESCRIPCION	DEBE US\$.	HABER US\$.	DEBE	HABER
	1.1.1.02.02	BANCOS M/M				
OPTO.	1.1.1.02.02.0001	BISA CUENTA 5392-002-8 AZA/RECUP.BCO.321 C/79	2,873.02		17,784.00	
	1.3.1.02.02	CARTERA YIGENTE ULO-C2				
DEY.CAP	1.3.1.02.02.0321	BCO. VILLA AURORA AZA/RECUP.C/79YTO.26/06/00		2,520.19		15,600.00
	1.3.1.02.04	PROD.DEVENG.X COB.CART.YIGENTE				
BCO.321	1.3.1.02.04.0002	PROD.DEVENGADOS X COB.ULO-C2 AZA/INT.DEVENG.A MAY/00 BCO.321		270.92		1,677.00
	5.1.1.02.03	INTERESES CORRIENTES CARTERA				
BCO.321	5.1.1.02.03.0002	INTER.CORRIENT.ULO-C2 AZA/SALDO INTERES BCO.321		81.91		507.00
Totales :			2,873.02	2,873.02	17,784.00	17,784.00

Son: DIEZ Y SIETE MIL SETECIENTOS OCHENTA Y CUATRO 00/100 BOLIVIANOS

Facturado por:

Autorizado por:

Revisado por:

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

LISTA DE UENQUIRUS - MENSUAL

Cochabamba (Febrero de 2001)

Datos financieros al final del mes						Recuperación de Cartera durante el mes				Mvnto. De Apertura			do de la
TOTAL	397	7,651	7,839,043.70		Promedio (Antig. de los UENQUIRUS)	8	1,768,385.15	294,884.77	19.63	2,068,289.05	Parametro 7 días del cierre	1,794,900.00	1997/01
Código del BC	Banco comunal	No de socios	Préstamo vigente	Fecha de Vcto.	Estado	Ciclo	Capital Recuperado	Intereses Corrientes	Intereses Adicionales y Penales	Total recuperación	Fecha de Apertura	Préstamos Nuevos	Número de días de MORA
523	4 Esquinas	24	0.00	06-Mar-01	Proc	5	26,834.90	0.00		26,834.90			0
525	Kantuta	17	22,300.00	30-May-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00			0
533	Siglo XX	14	10,700.00	01-Jun-01	Vg	5	0.00	0.00		0.00	09-Feb-01	10,700.00	0
551	Virgen de Urkupiña	23	31,700.00	17-May-01	Vg	5	0.00	0.00		0.00			0
553	San Rafael	15	20,900.00	12-Jun-01	Vg	5	0.00	0.00		0.00			0
571	Libertad	15	22,800.00	04-May-01	Vg	5	0.00	0.00		0.00			0
573	San Lorenzo	16	16,200.00	03-Ago-01	Vg	5	7,756.00	0.00		7,756.00	16-Feb-01	16,200.00	0
591	San Miguel	18	21,600.00	10-Ago-01	Vg	5	691.90	0.00		691.90	23-Feb-01	21,600.00	0
593	M.Auxiliadora	26	32,000.00	26-Jul-01	Vg	5	0.00	0.00		0.00	08-Feb-01	32,000.00	0
599	Sagrado Corazón Jesus	14	0.00	22-Feb-01	Proc	4	15,634.00	0.00		15,634.00			0
601	La Merced	23	22,900.00	13-Jul-01	Vg	5	20,612.50	0.00		20,612.50	23-Feb-01	22,900.00	0
621	Caramarca	19	14,400.00	13-Abr-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00			0
625	Providencia 2	16	42,800.00	15-May-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00			0
633	Bella Vista	17	16,300.00	22-May-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00			0
637	El Paraíso	15	17,900.00	24-May-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00	01-Feb-01	17,900.00	0
649	Simon Bolívar	16	11,200.00	03-Ago-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00	16-Feb-01	11,200.00	0
655	Urkupiña	14	14,000.00	13-Jun-01	Vg	4	0.00	0.00		0.00	21-Feb-01	14,000.00	0
669	Virgen del Rosario II	34	66,200.00	20-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
681	San Andrés	14	9,800.00	17-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
693	Nuevo Crecer	21	0.00	08-Mar-01	Proc	3	18,900.00	2,646.00		21,546.00			0
709	Urkupiña	15	11,000.00	20-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
717	Sumumayya	21	18,100.00	10-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
753	Porvenir	15	9,500.00	10-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
757	San Lorenzo	25	21,100.00	27-Abr-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
765	El Prado	18	9,800.00	09-May-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
773	Estrella	14	10,000.00	07-May-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
801	Santo Domingo	21	20,900.00	15-May-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00			0
813	Monte Canto	19	18,100.00	31-May-01	Vg	3	500.00	0.00		500.00	08-Feb-01	18,000.00	0
821	Sr. de Piñani	22	12,600.00	12-Jun-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00	20-Feb-01	12,600.00	0
829	Utoral	25	14,300.00	05-Jul-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00	15-Feb-01	14,300.00	0
833	Colcapirhua	14	14,100.00	28-May-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00	05-Feb-01	14,100.00	0
845	Paz y Amor	15	16,400.00	29-May-01	Vg	3	0.00	0.00		0.00	06-Feb-01	16,400.00	0
869	Sta. Rosa de Lima	20	0.00	16-Feb-01	Proc	2	13,900.00	1,946.00		15,846.00			0
873	San Juan	18	15,400.00	09-Jul-01	Vg	3	13,325.00	0.00		13,325.00	19-Feb-01	15,900.00	0
881	San Antonio	15	0.00	26-Feb-01	Proc	2	4,782.90	0.00		4,782.90			0
889	04 de Agosto	13	1,225.50	12-Mai-01	Vg	2	7,374.50	1,204.00		8,578.50			0
905	Nazareno	18	11,300.00	08-Jun-01	Vg	3	5,796.70	0.00		5,796.70	16-Feb-01	11,300.00	0
909	Valle Hermoso	16	0.00	13-Mar-01	Proc	2	9,168.00	0.00	10.00	9,178.00			0
913	Nuestra Sra. De Fatima	16	0.00	13-Mar-01	Proc	2	8,143.90	0.00		8,143.90			0
925	San Francisco Xavier	16	11,829.50	20-Mar-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
929	Los Alamos	17	8,500.00	18-May-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
937	Sta. Rosa de Lima	21	9,011.00	04-Abr-01	Vg	2	3,327.50	0.00		3,327.50			0
953	San Lorenzo	15	11,218.00	26-Mai-01	Vg	2	482.00	1,638.00		2,120.00			0
957	Jacaranda	31	23,000.00	28-Mar-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
969	Carangas	15	6,873.50	09-Abr-01	Vg	2	626.50	1,050.00		1,676.50			0
977	15 de Abril	23	15,700.00	10-Abr-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
989	Sta. Vera Cruz	14	7,000.00	25-Abr-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
997	Montenegro	15	7,500.00	01-May-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
1013	Progreso	25	18,000.00	07-May-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
1017	V. de Urkupiña	18	9,000.00	12-Abr-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00			0
1029	27 de Mayo	16	10,300.00	27-Jul-01	Vg	2	0.00	0.00		0.00	09-Feb-01	10,300.00	0
1085	S.Juan Bosco	32	16,000.00	28-Jun-01	Vg	1	0.00	0.00		0.00	08-Feb-01	16,000.00	0
239	Wawasinchirayku	15	22,800.00	31-May-01	Vg	11	0.00	0.00		0.00			0
261	Chimboco	22	21,244.00	30-Mar-01	Vg	9	1,356.00	3,955.00		5,311.00			0
277	Jesus Terceros	40	76,200.00	24-May-01	Vg	11	0.00	0.00		0.00			0
279	Virgen del Rosario	29	82,800.00	06-Ago-01	Vg	11	3,000.00	0.00		3,000.00	19-Feb-01	85,800.00	0
283	Virgen del Carmen	21	31,900.00	07-Jun-01	Vg	11	0.00	0.00		0.00			0
291	Villa Esperanza	14	23,100.00	09-Jul-01	Vg	11	0.00	0.00		0.00			0
303	San Antonio de Patna	24	0.00	17-Abr-01	Proc	10	20,485.00	0.00		20,485.00			0
313	María Auxiliadora	22	24,400.00	01-May-01	Vg	9	0.00	0.00		0.00			0
353	Chacacoño	18	12,525.90	13-Abr-01	Vg	9	6,676.60	0.00		6,676.60			0
363	Trojes	20	47,800.00	17-Abr-01	Vg	9	0.00	0.00		0.00			0
369	El Progreso	32	64,300.00	25-Jul-01	Vg	9	2,000.00	0.00		2,000.00	07-Feb-01	66,300.00	0
371	Capitán Lozada	22	37,932.00	16-Mar-01	Vg	8	12,368.00	8,802.50		21,170.50			0
385	San Miguel	37	80,200.00	25-May-01	Vg	8	0.00	0.00		0.00			0
409	Virgen del Anapuro	19	24,170.00	30-Mar-01	Vg	7	20,230.00	7,770.00		28,000.00			0
415	14 de Septiembre	24	35,260.00	02-Abr-01	Vg	7	17,340.00	9,205.00		26,545.00			0
417	Kanarancho	26	34,700.00	22-May-01	Vg	7	0.00	0.00		0.00			0
429	San Juan de Dios	18	12,274.00	23-Mar-01	Vg	6	13,826.00	624.00		14,450.00			0
439	Mejía	27	20,370.00	16-Abr-01	Vg	6	8,030.00	4,970.00		13,000.00			0
441	Virgen Del Carmen	15	25,400.00	31-May-01	Vg	6	0.00	5,027.00		5,027.00			0
443	Copabacana	23	38,200.00	22-May-01	Vg	6	0.00	0.00		0.00			0
453	Virgen del Rosario	17	23,400.00	04-Jun-01	Vg	6	0.00	0.00		0.00			0
457	27 de Abril	15	10,478.60	16-Abr-01	Vg	6	2,521.40	2,275.00		4,796.40			0
459	V.de los Angeles	15	16,400.00	04-Jun-01	Vg	6	0.00	0.00		0.00			0
461	10 de Diciembre	24	43,100.00	15-May-01	Vg	6	0.00	0.00		0.00			0

54

C. PROCEDIMIENTO PARA LA RECUPERACIÓN Y PREVENCIÓN DE CRÉDITOS EN MORA Y CUSTODIA DE CARPETAS DE BANCOS COMUNALES

Objetivo

- a) Prevenir que el banco entre en mora externa, lo cual implica dar instrumentos al promotor y a las socias de los bancos para que reduzcan el riesgo de mora antes del vencimiento del crédito externo.
- b) Lograr el cobro efectivo de los créditos que entraron en mora externa y que están en la categoría de vencidos en el periodo entre 1 y 60 días.
- c) Contar con informes que permitan ejecutar controles sobre los créditos en mora.
- d) Contar con controles que permitan una custodia adecuada de las carpetas de bancos comunales.

Política

Se aplicarán las siguientes políticas.

A. Antes del vencimiento del crédito externo (aplicación por el promotor y las socias del banco comunal).

- 1) El promotor debe cumplir con capacitar e informar eficazmente a las socias desde la etapa de promoción y durante todo el ciclo del banco, con relación al proceso de pago y cobranza, y asegurarse en cada sesión que efectivamente las socias conocen bien este tema.

Esta tarea realizada por el promotor, debe ser validada por todos los supervisores del trabajo del promotor, como el coordinador, jefe regional, etc., a través de evaluar en cada visita a cada banco comunal, el conocimiento sobre todo del flujo de pagos que tienen las socias, aplicando un test de evaluación u otros mecanismos para evidenciar cuánto conoce la socia sobre el flujo de pagos y por ende cuán bien ha manejado esta variable el promotor.

- 2) Si una socia incumple en una cuota semanal o quincenal, el grupo solidario cubre la cuota, y se otorgan préstamos internos para todas las socias excepto para la socia en mora.
- 3) Si la misma socia incumple por segunda vez consecutiva el pago de su cuota semanal o quincenal, el grupo solidario cubre la cuota, se restringen los préstamos internos para las socias del grupo solidario, salen préstamos internos para el resto de las socias.

Las socias asumen el compromiso de traer a la socia a la siguiente reunión, convocándola con una **carta conminatoria de pago** para la siguiente reunión.

- 4) Si una socia incumple por tercera vez consecutiva el pago de su cuota semanal o quincenal, el grupo solidario cubre la cuota, no salen préstamos internos para todas las socias y el saldo en caja se deposita en la cuenta de caja de ahorro del banco comunal el mismo día.

La socia en mora firma un documento privado con el banco comunal, denominado **Entrega de bienes a cuenta de pago (ECBP)**, que incluye una cláusula de autorización para disponer de los mismos en un plazo determinado (el plazo está dado por la fecha en que se compromete a pagar toda su deuda en mora). Al vencimiento del plazo, el banco realiza el bien si no hubo recuperación de la deuda hasta esa fecha.

El manejo de la política expuesta con relación al otorgamiento de préstamos internos puede ser flexibilizado, únicamente para bancos antiguos con capacidad y voluntad de pago demostrada a lo largo de los diferentes ciclos.

- 5) Los bienes valuados deben ser 2 a 1 con relación a la suma de la deuda interna externa incluyendo capital más intereses y el ahorro interno.

Se pueden aceptar relaciones menores a 2 a 1 ocasionalmente, pero es necesario que el valor de la garantía recibida cubra el monto total de la deuda, incluyendo los intereses normales incluso aquellos por mora.

La responsabilidad por la toma de garantías es de las socias del banco comunal con conocimiento del promotor e informe al coordinador, fundamentalmente en lo que respecta a la valuación de las garantías recibidas.

Los bienes aceptados en garantía deben estar en buen estado y ser de fácil realización. Se pueden aceptar como bienes en garantía joyas, electrodomésticos, y otros. La custodia estará a cargo de la tesorera del banco comunal, y la probable futura realización a cargo de todo el grupo solidario, con la supervisión de la presidenta y tesorera del banco comunal.

- 6) El promotor informa al coordinador a la conclusión de cada reunión donde exista mora en las cuotas semanales o quincenales, utilizando el formulario **Informe de socias en mora interna -ISMI-** (situación de la socia, causa de la mora y las acciones que se están siguiendo). Este formulario estará en el sistema de créditos para ser actualizado por el promotor inmediatamente sucedan estos casos, con la opción de impresión. Este informe debe ser archivado en la carpeta del banco comunal luego de que toma conocimiento el coordinador.

- 7) El coordinador hace un seguimiento más exhaustivo de este tipo de casos, a fin de no llegar a mora externa y envía el original del ISMI con el visto bueno del coordinador a la regional.

El jefe regional puede acceder a este informe a través del sistema, sin embargo, el ISMI firmado por el promotor y el coordinador debe llegar al jefe regional necesariamente al día siguiente de surgida la mora interna en un banco. Este informe también se archivará en la carpeta del banco comunal en la regional después de que toma conocimiento el jefe regional.

- 8) En el caso de tesoreras que hayan tomado fondos del banco comunal sin conocimiento de todas las socias, de inmediato deberán cambiar de tesorera y transferir la custodia del dinero a otra socia de la directiva previa aprobación de las socias del banco comunal.

B. En la reunión de cierre del banco:

- 9) Si al cierre del banco, por alguna situación extrema, se llegara con mora externa (lo cual no debería ocurrir si el procedimiento preventivo es bien aplicado), es importante que en esta última reunión el promotor no cierre el banco sin antes obtener garantías reales de las socias, haciendo firmar de inmediato entre CRECER y las socias morosas del banco el documento denominado **Entrega de bienes a cuenta de pago (EBCP)**, el que incluye una cláusula de autorización para disponer de los mismos en un plazo determinado (el plazo está dado por la fecha en que se compromete a pagar el total de su deuda en mora incluyendo intereses normales y por mora). CRECER custodia los bienes en garantía en la Regional.
- 10) El bien en garantía y el EBCP son entregados por el promotor al coordinador, quien después de firmar el EBCP entrega ambos con libro de registro al contador de ULO. Éste archiva el EBCP en carpeta del banco comunal y custodia el bien en garantía en caja fuerte.
- 11) Las garantías recibidas se registran en cuentas de orden, el mismo día de recibidas, este registro no puede ser realizado en un tiempo mayor a dos días después del cierre del banco comunal y es responsabilidad del contador de ULO.

C. Después del vencimiento del crédito (1-60 días de vencido):

- 12) Al vencimiento del plazo del documento de entrega de bienes a cuenta de pago (EBCP), pueden darse dos situaciones en la ULO:

- Si al vencimiento del EBCP la socia morosa cancela su deuda, entonces el coordinador le devuelve el bien tomado en garantía y el contador de ULO registra el ingreso del efectivo y da de baja la garantía de las cuentas de orden.
- Si no hubo recuperación del crédito en mora al vencimiento del EBCP, el coordinador emite el **Informe para venta de bienes en garantía (IPVB)**, dirigido al jefe regional, a quien entrega los bienes en garantía junto con el informe al día siguiente.

13) El jefe regional recibe el IPVB y la garantía real y registra en su Libro de Garantías Recibidas y de Documentos EBCP. Entrega la copia del EBCP al encargado de cartera después de tomar conocimiento, y dispone la futura realización de bien.

14) La realización del bien en garantía no debe tardar más de una semana. La responsabilidad por la realización la asume el jefe regional, junto con el coordinador de ULO.

Contablemente, el contador regional da de baja de cuentas de orden el registro de la garantía cuando se vende el bien y registra la recuperación morosa, ingresando primero los intereses por mora, luego los normales y finalmente el capital, nunca a la inversa, para evitar afectar desfavorablemente. El control de la aplicación del presente criterio será efectuado por el jefe regional al revisar el comprobante de ingreso y poner su aprobación en este documento.

15) El proceso de realización o venta de un bien debe ser transparente y deberá fijarse un importe base por CRECER de acuerdo con valuación preliminar, los oferentes deben ofertar por encima de la base en sobres cerrados. Al mejor oferente se le adjudica el bien, y el importe debe ser cancelado contra entrega del bien el mismo día de la venta. Todo este proceso será registrado en el **Acta de venta de bienes en garantía (AV)**.

D. Informes sobre bancos en mora:

16) El coordinador de la ULO emite el **Informe de créditos en mora externa (ICM)** el mismo día de vencido un crédito con **mora externa**, y envía este informe con su firma al jefe regional, en el día.

17) El jefe regional diariamente obtiene del sistema el **Listado de créditos en mora diario (LCM)** y lo cruza con los ICM que envía el coordinador. Este control tiene por objeto realizar un seguimiento efectivo y participativo de las soluciones que se darán a estos casos, así como de la aplicación de las políticas previstas.

18) El jefe regional emite semanalmente el **Informe de recuperaciones de créditos en mora (IRCM)** y lo envía cada fin de viernes, al gerente de

operaciones de Oficina Nacional. Informa como marcha el proceso de recuperación de créditos en mora a través de la realización de los bienes en garantía, así como su apreciación objetiva del banco en mora después de las visitas que realice a estos bancos problemáticos y también para controlar si todas los cobros a las socias morosas fueron informados e ingresados.

El IRCM incluye también un acápite donde el regional informa sobre el traspaso de bancos en mora entre promotores, así como las causas y razones que justifican estos cambios.

- 19) Cada fin de mes se emite el **Informe de cartera en mora mensual** por ULO, por regional y el consolidado.
- 20) El promotor que ha sido responsable de llegar al cierre de un banco con mora, no podrá traspasar su banco moroso a otro promotor, excepto cuando así lo autorice el coordinador y el jefe regional por escrito dejando evidencia de las causas del cambio de banco en el formulario **Autorización para traspaso de banco**. Una copia de esta autorización escrita firmada por ambos funcionarios, debe quedar en la carpeta del banco comunal en la regional y otra en la ULO, caso contrario se asumiría que el cambio de banco no fue autorizado formalmente, lo cual significaría aplicar una sanción con impacto en los incentivos.

Se aclara que la responsabilidad por la cobranza de los bancos en mora la tienen el promotor, el coordinador y el jefe regional hasta lograr la cobranza final, en las funciones operativas y de control que les competen.

- 21) Cuando un promotor está autorizado formalmente para entregar un banco comunal en mora a otro promotor, deberá hacer la entrega del banco con un informe denominado **Informe de traspaso de banco en mora** que debe mostrar el comportamiento del banco desde tres ciclos atrás, mínimamente.

Este informe debe ser emitido en cuatro copias, y ser revisado y autorizado por el coordinador. El original es para el encargado de cartera regional, la copia 1 para el contador de ULO, la 2 para el promotor que recibe el banco y la 3 para el promotor que entrega el banco. Tanto el original como la copia 1 deben ser archivados en la carpeta del banco comunal en la regional, así como en la carpeta de la ULO.

E. Custodia y control de carpetas de bancos comunales.

- 22) La responsabilidad por la custodia y actualización de la carpeta del banco comunal vigente y en mora, la tienen el contador de ULO y el encargado de cartera regional, cuyas responsabilidades con relación a las carpetas de bancos comunales son las siguientes:

- a) Archivar y requerir toda la documentación que se refleja en los presentes procedimientos a fin de contar con el historial documental completo de los bancos comunales vigentes y en mora.
- b) Las carpetas deben incluir un índice que refleje dos partes: documentación de administración crediticia y el historial contable de pagos.
 - Índice de contenido de la carpeta del banco comunal.

Parte I Administración crediticia

- Acta de fundación (BN).
- Reglamento interno del banco comunal (vigente) (BN).
- Croquis actualizado del lugar de reunión del banco comunal.
- Fotocopias del carnet de identidad de todas las socias del Banco comunal, RUN, o certificado de nacimiento (BN).
- Planilla de solicitud de préstamo.
- Solicitud de préstamo.
- Central de riesgos por socia.
- Planilla de desembolso.
- Contrato de créditos.
- Formulario de devolución de solicitud (si es aplicable).
- Acta de cierre.
- Planilla de distribución de ganancias.
- PFC1, 2, 3 y 4 formularios de evaluación y seguimiento.

(BN): Aplicable para bancos nuevos.

Parte II Contable

- Comprobante de egreso.
- Recibo de entrega de efectivo (si el desembolso es en efectivo a través del promotor si desembolsa en la ULO, o con cajero volante si son lugares alejados).
- Aviso para la ULO de entrega de fondos al cajero volante (cuando el desembolso es con cajero volante).
- Nota de abono a caja de ahorro socias (si el desembolso es con abono a caja de ahorro de las socias).
- Comprobantes de ingreso.
- Recibos de recuperación.
- Tarjetas actualizadas de control de pagos del banco comunal por préstamos externos.

Bancos con mora interna

- Carta conminatoria de pago.
- Documento de entrega de bienes a cuenta de pago.
- Informe de socias en mora interna (ISMI).

Bancos con mora externa

- Documento de entrega de bienes a cuenta de pago (EBCP).
- Informe de créditos en mora (ICM).
- Informe de recuperaciones de créditos en mora (IRCM).
- Autorización de traspaso de banco en mora (si el banco en mora cambia de promotor).
- Listado de socias morosas actualizado.
- Kardex de control individual por socia en mora.
- Informe para venta de bienes en garantía (IPVB).

- c) Toda la documentación debe estar numerada y foliada y contener los documentos de tres ciclos anteriores como mínimo.
- d) Los archivos de bancos comunales morosos también deberán incluir un **listado de socias morosas actualizado y tarjetas individuales actualizadas** con la deuda total, pagos a cuenta y saldo actual en mora por cada socia, como parte del historial de pagos.

La actualización de saldos en las tarjetas individuales de las socias morosas en el sistema de créditos es responsabilidad del encargado de cartera regional, sobre la base del listado de socias en mora que le pase el promotor y a la información sobre recuperaciones por créditos en mora que le pase el contador regional.

El contador de ULO puede hacer seguimiento e imprimir las tarjetas individuales de socias morosas accediendo al sistema, con opción de impresión pero no de actualización. Estas tarjetas también deberán ser archivadas en la carpeta de la ULO.

El promotor deberá entregar al contador de ULO y al encargado de cartera regional el listado de socias en mora actualizado con su firma y la firma del coordinador, al día siguiente del cierre del banco y de la generación de la mora.

- e) La documentación más antigua de los bancos comunales también deberá mantenerse en carpetas por banco, como mínimo 5 años y en el archivo central que estará ubicado en oficina nacional.
- f) La entrega de documentos de la carpeta del banco comunal en mora está restringida, pues no cualquier funcionario de la institución que requiera las carpetas puede acceder a ellas; sólo aquellos funcionarios vinculados al flujo de créditos, quienes sólo pueden obtener fotocopias de los documentos pero jamás la carpeta completa, excepto cuando el crédito pasa a ejecución y el abogado requiere originales para empezar la demanda.

Para la obtención de fotocopias de la documentación de las carpetas de bancos comunales existe el **Registro de entrega de documentos de las carpetas de bancos comunales**, donde el contador de ULO y el encargado de cartera registran el nombre del funcionario, fecha y razón del requerimiento y detalle de documentos obtenidos en fotocopias.

- g) Cuando un funcionario de la regional o la nacional no restringido, requiera la carpeta completa, por ejemplo para revisión de auditoría interna etc., la entrega de la carpeta se hará con **Libro de registro de bancos comunales** a cargo del contador de ULO y/o del encargado de cartera regional, quienes entregarán las carpetas con registro, número de hojas foliadas y firma de los receptores. La firma significa compromiso de devolver la carpeta en iguales condiciones recibidas.
- 23) El jefe regional deberá realizar inventarios sorpresivos de las carpetas de bancos comunales de créditos vigentes y en mora bajo custodia del encargado regional.

El contador regional debe hacer inventarios sorpresivos de las carpetas en poder del contador de ULO.

Por lo menos deben realizarse cuatro inventarios en un año en la ULO y en la regional. El físico debe cruzar con los estados de cuenta que reflejan la composición detallada de bancos comunales.

La realización del inventario también debe servir para evaluar si las carpetas de bancos comunales están actualizadas en cuanto a saldos de socias en mora y si contienen toda la información prevista en el índice, el cual estará elaborado sobre la base de la documentación según el presente manual.

Procedimientos

El flujograma de recuperación de créditos en mora refleja todo el proceso, los formularios que se generan, la cantidad de copias que se emiten, los responsables de llenarlos, revisarlos y aprobarlos y archivarlos.

El glosario adjunto al flujo permite su interpretación objetiva, a la par de conocer en detalle todos los documentos del proceso y los archivos existentes.

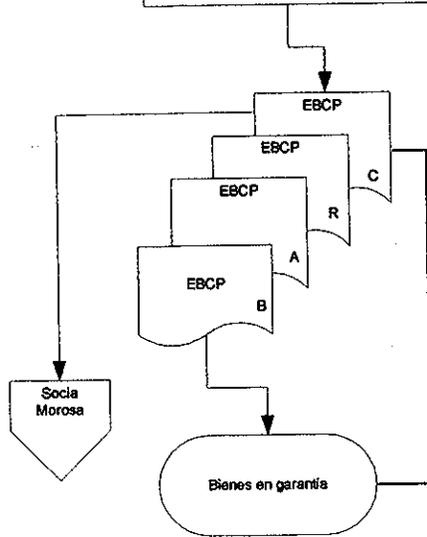
También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que participan en el proceso.

Los funcionarios participantes en el proceso son: promotor, coordinador, contador de ULO, jefe regional, contador regional y gerente de operaciones.

RECUPERACION DE CREDITOS EN MORA

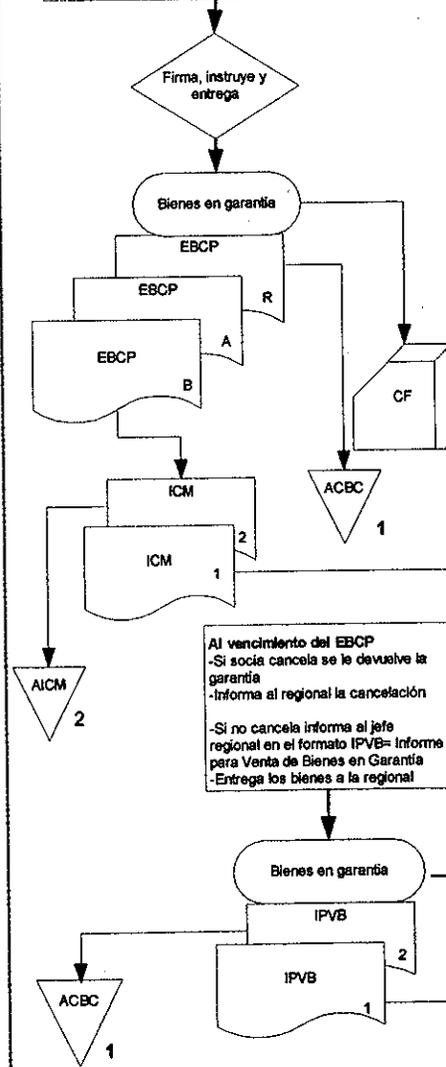
PROMOTOR

En reunión de cierre del banco comunal:
 -Hace firmar a socias el EBCP=
 Documento de Entrega de Bienes a Cuenta de Pago
 -Recibe bienes en garantía, verificando que estén en buen estado.



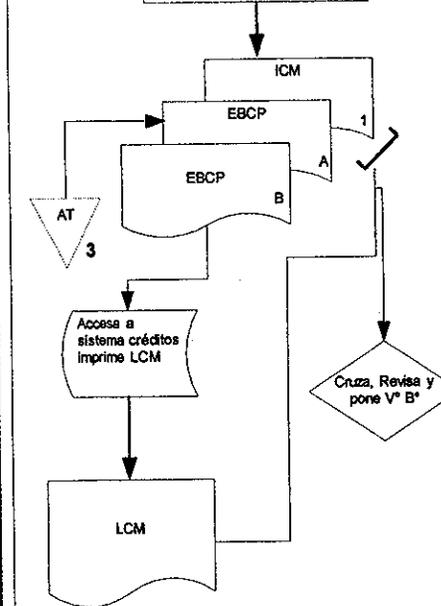
COORDINADOR

Recibe: Bienes en garantía y EBCP
 Firma: EBCP y entrega p/archivo al Contador ULO
 Emite: el ICM=Informe de Créditos en Mora
 Entrega: Bienes en garantía al contador de ULO para custodia
 Instruye al Contador de ULO: Registro en cuentas de orden de la garantía

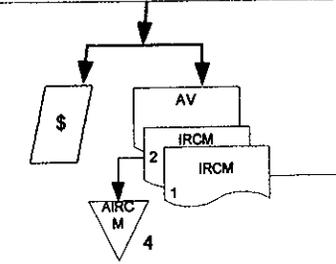


JEFE REGIONAL

Recibe: EBCP C/B/A, ICM C/1
 Accesa : a sistema de créditos e
 Imprime el LCM
 Revisa y cruza: LCM con ICM

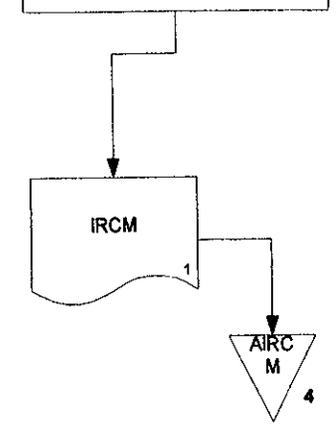


-Recibe Bienes en garantía para venta y el IPVB
 -En IPVB, instruye la venta del bien
 -Lleva adelante proceso de venta
 -Realiza el AV= Acta de venta del bien
 -Recibe el efectivo o el cheque, a cambio entrega el bien.
 -Entrega el IPVB y AV al contador regional autorizando registro contable de la recuperación en el AV.
 -Entrega cheque o efectivo al contador regional para depositar en la cuenta de la regional
 -Informa al gerente de operaciones semanalmente en el IRCM= Informe Semanal de recuperación de Créditos en Mora.



GERENTE DE OPERACIONES

Recibe:
 -Informe IRCM= Informe Semanal sobre Recuperación de Créditos en Mora
 -Hace seguimiento semanal
 -Toma decisiones y mejora políticas para recuperar créditos en mora



GLOSARIO**RECUPERACIÓN DE CREDITOS EN MORA**

EBCP =	Documento de entrega de bienes por cuenta de pago.
CF =	Caja fuerte.
ICM =	Informe de créditos en mora externa.
IPVB =	Informe para venta de bienes.
LCM =	Listado de créditos en mora diario.
IRCM =	Informe de recuperación de créditos en mora.
AV =	Acta de ventas.
\$ =	Dinero efectivo o cheque.
1 AEBCP	= Archivo de documentos de entrega de bienes por cuenta de pago.
2 AT	= Archivo transitorio.
3 AIPVB	= Archivo de informes para venta de bienes.
4 AIRCM	= Archivo de informes semanales de recuperación de mora.

CARTA CONMINATORIA DE PAGO

Fecha y lugar.....

CITE

Señora

.....
Socia del Banco Comunal.....

Presente.

Señora Socia:

En vista de que es la segunda vez consecutiva que incurre en mora de sus cuotas semanales y/o préstamo interno, se comunica a Ud. que improrrogablemente deberá presentarse a la siguiente reunión del Banco Comunal..... del cual es Ud. socia, a fin de regularizar sus deudas pendientes y de llegar al mejor arreglo favorable para Ud. y para el Banco Comunal.

Le reunión se realizará el día. a horas..... en.....

Presidenta

Tesorera

Representante del Grupo Solidario

Vo. Bo. Promotor

Recibido por:

Lugar fecha y hora.....

65

DOCUMENTO PRIVADO DE ENTREGA DE BIENES A CUENTA DE PAGO

Conste por el presente documento privado, lo siguiente:

Yo, mayor de edad hábil por derecho, con domicilio en la calle consciente de ser deudora morosa de Bs. del Banco Comunal al cual pertenezco como socia y que para efecto del presente documento suscribimos con las Señoras que representan al mencionado banco.

PRIMERO. Entrego al Banco Comunal los bienes que se detallan a continuación a cuenta de pago de la deuda en mora por Bs. que tengo con el banco comunal del cual soy socia.

<u>Bienes</u>	<u>Valor en Bs. a la fecha</u>
---------------	--------------------------------

SEGUNDO. Autorizo voluntariamente al Banco Comunal a que venda y realice los bienes que entrego, si hasta el día no cancelo el monto de la deuda en mora que tengo según cláusula primera.

Para su fiel y estricto cumplimiento firmamos al pie:

Sra.
CI/RUN.....
Deudora

Sra.
CI/RUN.....
Presidenta Banco Comunal

Sra.
CI/RUN.....
Tesorera

Sra.
CI/RUN.....
Representante del Grupo Solidario

DOCUMENTO PRIVADO DE ENTREGA DE BIENES A CUENTA DE PAGO

Conste por el presente documento privado, lo siguiente:

Yo, mayor de edad hábil por derecho, con domicilio en la calle; consciente de ser deudora morosa de CRECER por el monto de Bs., institución de la cual recibí ese dinero en calidad de préstamo y que para efecto del presente documento suscribo con el Jefe Regional de CRECER Sr. que representa a esa institución.

PRIMERO. Entrego a CRECER los bienes que se detallan a continuación por cuenta de pago de la deuda en mora por Bs. que tengo con esa institución.

Bienes

Valor en Bs. a la fecha

SEGUNDO. Autorizo voluntariamente a CRECER a vender y realizar los bienes que entrego, si hasta el día no cancelo el monto de la deuda en mora que tengo según cláusula primera.

Para su fiel y estricto cumplimiento firmamos al pie:

Sr.

Jefe Regional

Sra.

CI/RUN.....

Deudora de CRECER

CRECER

INFORME DE SOCIAS EN MORA INTERNA (ISMI)

Al.....

Fecha del informe:..... Número de socias vigentes.....
 Nombre del promotor..... Número de socias en mora interna.....
 ULO..... Reunión No.
 Código del banco.....
 Ciclo..... Tipo de reunión.....
 Semanal Bisemanal

Número de socias.....
 Capital externo otorgado en Bs.
 Interés devengado a la fecha.....
 Total ahorro al inicio en Bs.
 Total ahorro ciclo a la fecha en Bs.

DETALLE DE SOCIAS EN MORA INTERNA A LA FECHA

Fecha	No. Reunión	Nombre socia	Monto cuota semanal o bisemanal	No. cuotas atrasadas	Monto por cuota atrasada K+I+A Bs.	No. préstamo interno pendiente	Monto préstamo interno pendiente K+I Bs.	Multas y sanciones Bs.	Total mora interna por socia Bs.	Causa de la mora
TOTAL										

K+I +A= Capital +Intereses +Ahorros

Firma Promotor
 CRECER

68

INFORME PARA VENTA DE BIENES EN GARANTIA (IPV)

AL

ULO..... Regional.....

Nombre Promotor..... Nombre Coordinador.....

Código Banco Comunal..... Nombre Banco Comunal.....

Monto capital original..... Monto capital en mora a la fecha.....

Total capital e intereses en mora del B.C. a la fecha.....

Monto cubierto por garantías reales s/total capital e interés en mora.....

Monto no cubierto por garantías reales s/total capita e intereses en mora.....

SE ENTREGAN LOS SIGUIENTES BIENES y DOCUMENTOS DE ENTREGA DE BIENES EN GARANTIA AL REGIONAL PARA SU REALIZACIÓN Y RECUPERACIÓN DE LA MORA

Nombre Socia	Fecha del EBCP (documento de entrega de bienes en garantía)	Deuda de la socia en mora s/g el EBCP (capital e intereses) Bs.	Descripción del bien	Relación deuda garantía	Fecha máxima para realización del bien
TOTAL					

Firma Coordinador

CRECER

FORMATO LIBRO DE GARANTÍAS RECIBIDAS Y DOCUMENTOS EBCP

Fecha	No. del EBCP recibido	Detalle de garantías recibidas	Nombre socia	Banco Comunal	Código Banco Comunal

Nota: La secretaría de la Regional lleva este tipo de registro por cada ULO.

CRECER

INFORME DE CRÉDITOS EN MORA EXTERNA (ICM)

Al

Fecha del Informe:..... Número de socias vigentes.....

Nombre del Promotor..... Número de socias en mora externa.....

ULO..... Reunión No.

Código del banco.....

Ciclo..... Tipo de reunión.....

Semanal

Bisemanal

Número de Socias.....

Capital Externo Otorgado en Bs.

Interés Devengado a la fecha Bs. Fecha de apertura.....

Capital en mora a la fecha Bs. Fecha de cierre.....

Intereses en mora a la fecha Bs.

DETALLE DE SOCIAS EN MORA AL CIERRE DE CICLO							
Nombre socia	Número de cuotas atrasadas Préstamo externo	Monto de cuotas atrasadas préstamo externo K+I+A en Bs.	Número de cuotas atrasadas Préstamos internos	Monto de cuotas atrasadas Préstamos internos K+I	Multas y otros impagos en Bs.	Total saldos impagos	Firmó EBPC y entrego garantías por un valor en Bs.
TOTAL							

Firma Coordinador

(Este informe va dirigido al Jefe Regional)

CRECER

INFORME DE RECUPERACIONES CREDITOS EN MORA EXTERNA

Por la semana del..... al.....

De : _____ Jefe Regional _____

A : _____ Gerente de Operaciones

A continuación se informa a su autoridad sobre los siguientes aspectos con relación a las recuperaciones de créditos en mora

I. VISITA A LOS BANCOS COMUNALES EN MORA EXTERNA

Código BC	Nombre BC	Monto en mora	No. socias en mora	Días de mora	Garantía Sí/No	Monto garantía	Situación actual de la cobranza	Desempeño del promotor en la cobranza

II. RECUPERACIONES A TRAVÉS DE LA REALIZACIÓN DE BIENES EN GARANTÍA

Código BC	Nombre BC	No. de socias en mora	Monto en mora	Detalle de bienes en garantía	Detalle de bienes vendidos	Recuperación por venta de bienes en garantía	Saldo en mora a la fecha

III. INGRESO DE TODOS LOS COBROS A SOCIAS MOROSAS

(El jefe regional explica en este acápite si en las visitas realizadas a los bancos comunales, se detectaron cobros efectuados por el promotor o cajero volante que no se ingresaron contablemente oportunamente).

IV. TRASPASO DE BANCOS ENTRE PROMOTORES

(El jefe regional explica si hubo traspaso de bancos comunales entre promotores y las causas y razones para este cambio)

Firma del Jefe Regional

24

CRECER

AUTORIZACIÓN PARA TRASPASO DE BANCO

ULO..... Regional.....

Nombre del Promotor que solicita el traspaso de Banco Comunal.....

Nombre del Promotor que recibe el Banco Comunal.....

Nombre del Banco Comunal.....

Código del Banco Comunal.....

Fecha de apertura..... Fecha de cierre.....

Periodicidad de las reuniones(semanal/bisemanal)..... Reunión No.

Monto de préstamo externo.....

Estado del crédito a la fecha (vigente, vencido, ejecución)

CAUSAS PARA EL TRASPASO DE BANCO COMUNAL

(El promotor debe explicar en este punto las causas para el cambio de banco comunal, desde cuándo está a cargo del banco, y si el banco esta en mora debe informar en el formulario Informe de traspaso de banco en mora).

Promotor
Prepara

Coordinador
Autoriza

Jefe Regional
Autoriza

75

CRECER

INFORME PARA TRASPASO DE BANCO EN MORA

Al : _____ Coordinador de ULO
De : _____ Promotor
Fecha : _____

Banco Comunal..... Código.....

Situación del crédito a la fecha (vigente/vencido/ejecución).....

Monto del crédito externo..... Saldo a la fecha.....

Reuniones (semanales/bisemanales)..... No. de reunión.....

Número de socias..... Número de socias en mora.....

I. Comportamiento del banco comunal y de las socias en el primer ciclo anterior
(Explica número de socias, montos de crédito externo y de saldos morosos, causas generales de la mora y específicas socia por socia).

II. Comportamiento del banco comunal y de las socias en el segundo ciclo anterior
(Explica número de socias, montos de crédito externo y de saldos morosos, causas generales de la mora y específicas socia por socia).

III. Comportamiento del banco comunal y de las socias en el segundo ciclo anterior
(Explica número de socias, montos de crédito externo y de saldos morosos, causas generales de la mora y específicas socia por socia).

Promotor que traspasa

Promotor que recibe

CRECER

LISTADO DE SOCIAS MOROSAS ACTUALIZADO
(Para archivo en la carpeta del Banco Comunal)

Al.....

Nombre del Banco Comunal..... Código BC.....

ULO..... Regional.....

Total de socias del BC	Número de socias en mora	Nombres y CI de las socias en mora	Montos en mora a la fecha en Bs.

Firma Contador de ULO

(Este Listado debe ser actualizado mensualmente por el contador de ULO y archivado en la carpeta del Banco Comunal)

CRECER

TARJETA INDIVIDUAL DE CONTROL DE SALDOS POR SOCIA

Nombre Banco Comunal..... Código BC.....

Nombre de la socia..... C.I. socia.....

Ciclo..... Reuniones (semanales/bisemanales).....

Monto total de préstamo externo otorgado al Banco Comunal.....

Número de socias.....

Fecha	No. comprobante	Total desembolsos o crédito externo	Monto de la cuota semanal o bisemanal K + I	Pagos	Saldo	Estado del crédito

78

CRECER

LIBRO DE REGISTRO DE BANCOS COMUNALES

Fecha Préstamo	No. Carpeta	Código Banco	Nombre Banco Comunal	No. de hojas foliadas	Nombre funcionario solicitante	Motivo solicitud	Firma receptor	Fecha devolución

Nota: Este libro de registro es llevado por el contador de ULO y el encargado de cartera regional para entrega de fotocopias de los documentos de las carpetas de los bancos comunales.

CRECER

ACTA DE VENTA DE BIENES EN GARANTÍA (AV)

El díase procedió a realizar la garantía constituida en el documento de entrega de bienes a cuenta de pago No. firmado en fecha con la socia perteneciente al banco comunal.....

Descripción de la garantía.....

Monto base para la realización.....

Detalle de ofertas presentadas, nombre de los oferentes y CI

Monto de adjudicación.....

Valor Pagado

Pagado con (efectivo/cheque/No. cheque)

Nombre del comprador y CI.....

Firma del Jefe Regional

Firma del Comprador

REPORTE DE LA CARTERA EN MORA
 ULO L-2 Viacha
 al 28 de febrero del 2001

Datos Generales				Vencidos	En Ejecución	Referencia			
Cod.	Banco Comunal	Fecha de Vencimient	Ciclo	1 - 60	61 - 180	N° de días en	ULO	Promotor	Observaciones
P-102	Central 1o. De mayo	08-Ago-00	10		1.979,77	203	2	Justino Osco	Se esta recuperando
286	Renacer	26-Ene-01	8	36.000,00		35	2	Clemente Mamani	Se esta recuperando
TOTALES				36.000,00	1.979,77				


Luis A. Mamani Paucara
 CONTADOR AUXILIAR ULO-L2


Francisco Mollericona
 COORDINADOR ULO-L2

D. PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS EN EJECUCIÓN, PREVISIÓN PARA INCOBRABILIDAD Y CASTIGO DE CRÉDITOS

Objetivo

- a) Contar con procedimientos y políticas claras en materia de recuperación y tratamiento de créditos en ejecución.
- b) Controlar las gestiones legales que se llevan a cabo para la recuperación de este tipo de créditos a fin de que el proceso sea realizado en los tiempos precisos y con la oportunidad necesaria para estos casos.
- c) Contar con políticas claras en materia de previsión para incobrabilidad.
- d) Contar con políticas claras en materia de castigo de créditos.

Políticas

Créditos en ejecución

- a) Todos los créditos que han estado vencidos deben, en el día 61, ser traspasados contablemente a la categoría de créditos en ejecución, previa revisión que el encargado de cartera regional debe realizar de la carpeta del banco comunal verificando que se han cumplido con todos los pasos previstos para créditos vencidos y que la carpeta contiene toda la información mínima requerida según procedimientos para créditos vencidos.

En el índice de la carpeta el encargado de cartera regional debe colocar un comentario con su firma, sello y fecha sobre la revisión realizada y sobre el contenido de la carpeta. Si faltara algún documento es su responsabilidad, toda vez que de acuerdo los procedimientos el contador de ULO y el encargado de cartera son responsables por el contenido y custodia de las carpetas de bancos comunales, vigentes, vencidos y en ejecución.

- b) Por otra parte, el día 61 improrrogablemente, la documentación de estos créditos vencidos deberá ser traspasada al abogado de la institución para que comience el trámite de recuperación del préstamo por vía legal. Se utilizará para este efecto el formulario **nota de traspaso de créditos en ejecución al abogado (TCEA)** firmada por el jefe regional, quien también debe dar una última revisión a las carpetas de bancos comunales que irán a cobranza vía ejecución legal.

- c) Asimismo, antes de tomar la decisión de enviar un crédito a cobranza judicial, el jefe regional deberá realizar un **análisis de costo/beneficio (ACB)** sobre cada crédito que decida enviar a cobranza judicial.

Este análisis debe calcularse restando del monto total de la deuda con intereses corrientes y morosos, la suma total de gastos en los que se incurrirá por concepto de cobranza judicial incluyendo los honorarios del abogado (10% sobre lo cobrado). Si el resultado da una cifra conveniente con una rentabilidad mayor o igual a 25% sobre el monto total del crédito entonces se estima razonable enviarlo a cobranza judicial.

Si existiera algún caso donde se tomó la garantía de un vehículo o un terreno, corresponde la ejecución legal, pues la recuperación a través de la garantía está asegurada. Sin embargo, será necesario contar con un avalúo o precio estimativo del bien.

En el caso de otro tipo de garantías de fácil realización, antes de llegar a ejecución legal se realiza el bien, tal cual prevén los procedimientos para créditos vencidos.

- d) Los abogados, antes de ser contratados por cada regional y aún los actualmente contratados, deberán presentar necesariamente y con carácter formal un flujo o una narrativa de todos los pasos que se siguen en el proceso de cobranza judicial, detallando el tiempo necesario que insume cada paso del proceso, así como el tiempo total que dura el mismo. Esto, con el fin de que cada jefe regional controle que el proceso de cobranza judicial no se extienda más allá del tiempo necesario.

El original de este procedimiento detallado, estará en el archivo del jefe regional, y una copia deberá ser enviada al gerente de operaciones quien evaluará los diferentes flujos de tiempos y de procesos presentados por los diferentes abogados de las regionales junto con el abogado de Oficina Nacional, a fin de retroalimentar con un flujo de procesos estándar en tiempos y procesos para su aplicación en todas las regionales de CRECER.

- e) Una vez que el abogado regional sea contratado, presentará mensualmente hasta cada 5 de mes un informe detallado sobre todos los casos que están en recuperación vía judicial, dirigido al jefe regional con una copia para el gerente de operaciones de oficina nacional.

El contenido del **informe mensual de abogado regional (IMAR)**, como mínimo incluye los siguientes datos:

- Fecha en que recibió el caso el abogado de CRECER.
- Nombre del banco comunal.
- Explicación detallada de la etapa en la que se encuentra el juicio.
- Tiempo total estimado de duración del proceso comparado con el tiempo incurrido a la fecha de emisión de informe, por cada caso en proceso judicial.

- Explicación, en cada caso en que exista desfase de tiempo en el proceso con relación al flujo estándar predeterminado.

Cualquier informe de abogado regional que no cumpla con la información mínima requerida definida en esta política, deberá ser devuelto por el jefe regional al abogado, con el fin de que regrese rectificado a la brevedad.

El jefe regional por su parte, elaborará un **informe de seguimiento mensual al trabajo del abogado (ISTA)**, que resultará de verificar y hacer seguimiento a los juicios según informe del abogado en los estratos judiciales. Este informe de seguimiento se lo enviará al gerente de operaciones adjuntando el informe del abogado, en un plazo no mayor a tres días después de recibido el informe del abogado. Una copia de ambos informes debe ser entregada a la unidad de auditoría interna mensualmente.

A su vez, el gerente de operaciones enviará al abogado nacional los informes de los abogados regionales, así como los seguimientos a informes de los abogados, con el fin de que el abogado nacional informe al gerente general y al gerente de operaciones respecto de cómo se están llevando los juicios en las regionales. Este **informe del abogado nacional (IAN)** también debe ser mensual y una copia debe ser remitida a la unidad de auditoría interna.

- f) Si el tiempo estimado del proceso de ejecución legal con el tiempo real está excedido, será necesaria una explicación del abogado regional sobre las causas de tal exceso, en el mismo informe y caso por caso. El jefe regional debe ser el encargado de controlar que esta política se cumpla.
- g) Si los excesos en los tiempos de gestión de cobranza judicial son reiterativos por parte del abogado, el regional deberá evaluar la gestión del abogado juntamente con el gerente de operaciones y el abogado nacional, con el fin de tomar las decisiones que correspondan oportunamente.

Previsión para incobrabilidad de créditos en mora

- h) Antes de ser castigado, un crédito debe ser provisionado por incobrabilidad y haber permanecido en esta categoría 6 meses.

El momento para realizar la previsión es el día 61 de vencido, después de haber cumplido con todos los procedimientos previstos para créditos vigentes y en ejecución y, para créditos menores que no podrán ser enviados a cobranza judicial, después del análisis de costo beneficio.

Para calcular el monto de previsión el día 61, el jefe regional y el coordinador de ULO deberán analizar los antecedentes de la mora en la carpeta del banco comunal, verificando que todos los procedimientos de cobranza previstos se hayan cumplido y que exista toda la documentación mínima definida en los

procedimientos. La previsión será el 100% sobre el monto de capital externo adeudado. Si existen garantías reales, se descontará el valor de las mismas del monto de capital adeudado y sobre el saldo descubierto se provisionará el 100%

Luego emitirán el **informe de créditos para ser provisionados por incobrabilidad (ICPI)**, incluyendo nombre del banco, detalle de socias morosas, montos de previsión por capital, intereses corrientes y moratorios, razones que justifiquen la falta de cobro del crédito, nombre del promotor a cargo del crédito en mora, una instrucción al contador regional para el registro de la previsión contra una cuenta de resultados, la firma del jefe regional, del coordinador y la fecha.

Castigo de créditos

- i) El castigo de créditos se efectuará después de seis meses de que un banco comunal moroso está provisionado por incobrabilidad.

El castigo podrá realizarse en los casos en que los montos de los créditos vencidos son por montos menores y por costo beneficio no pueden ser traspasados a ejecución legal.

Otro caso en el que se puede castigar un crédito, es cuando la socia en mora falleció y existe certificado de defunción original o legalizado en la carpeta del banco comunal y no existe otra fuente alternativa de recuperación del crédito.

También pueden castigarse créditos que estuvieron en ejecución legal y cuya cobranza no prosperó por esta vía, para lo cual será necesario contar con el informe del abogado. Sin embargo, este caso no debe ser de ocurrencia normal sino más bien excepcional.

- j) Para castigar un crédito, el mismo debe estar provisionado y reflejarse en el Estado de Créditos Provisionados por los montos que corresponden. Serán revisadas nuevamente las carpetas, así como el estado de provisiones por incobrabilidad por el **Comité de castigo**, el cual estará conformado por el jefe regional, el gerente de operaciones, el gerente de administración y finanzas, el abogado nacional y la gerencia general.
- k) Debe realizarse una **Acta de castigo (AC)** dejando constancia de la revisión de las carpetas y del estado de previsión para incobrabilidad, con el detalle y montos de los créditos castigados y las firmas del Comité.

Una copia de esta acta será entregada al contador regional quien castigará los créditos contra la previsión constituida. Una copia de esta acta debe ir al Directorio y otra a Auditoría Interna.

Seguridad física y transporte del efectivo

Son aplicables todos los controles de seguridad física y de transporte previstos en el capítulo Recuperación de créditos vigentes.

Procedimientos

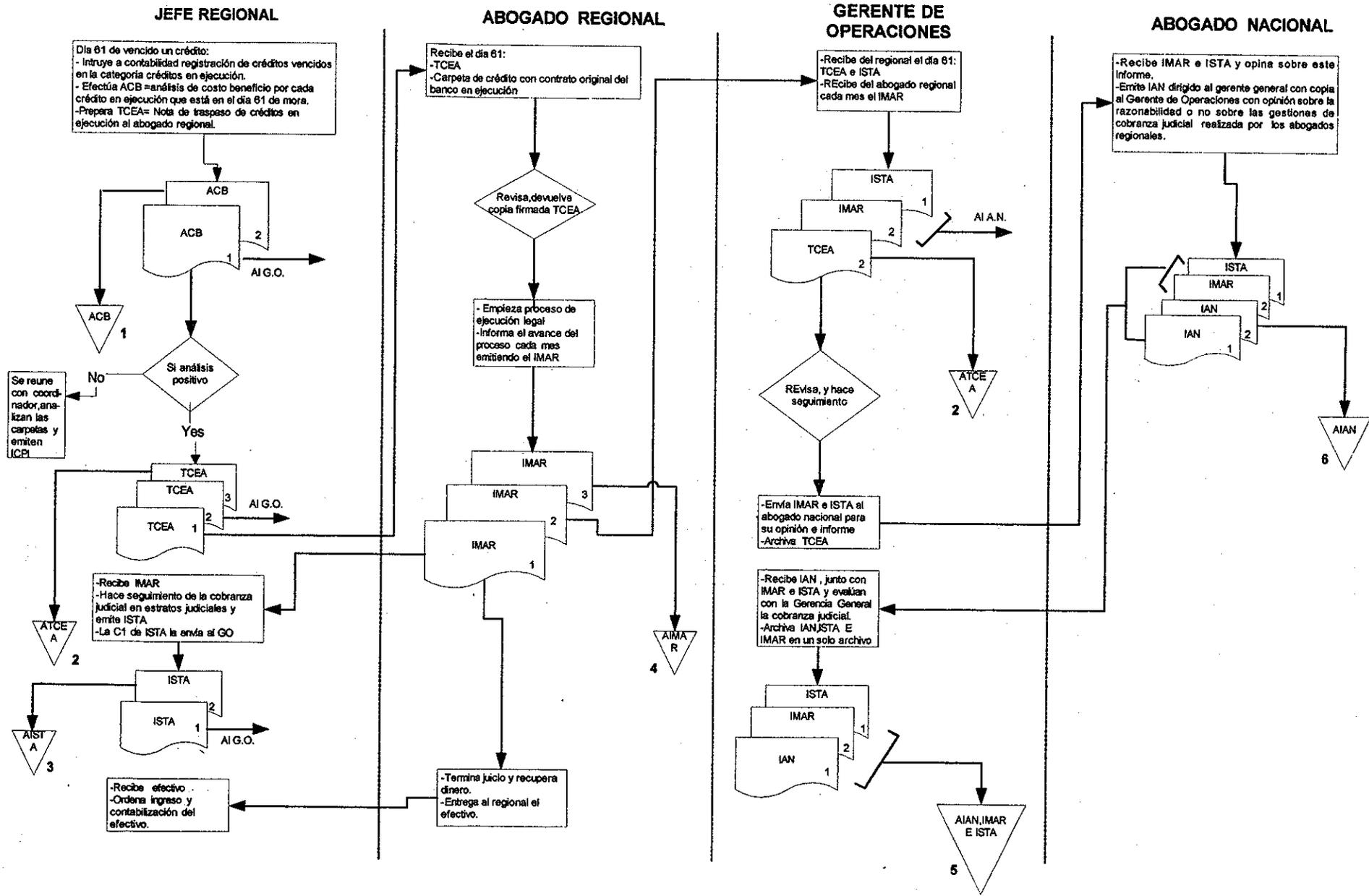
Los procedimientos para créditos en ejecución se detallan en el flujo adjunto, el cual refleja todo el proceso de recuperación de créditos en ejecución, los formularios que se generan en el mismo, la cantidad de copias que se emiten y los responsables de llenarlos, aprobarlos y archivarlos.

El glosario adjunto al flujo, permite su interpretación objetiva, a la par de conocer en detalle todos los documentos que participan en el proceso y los archivos existentes.

También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que se generan en el proceso.

Los participantes en el flujograma del proceso son el jefe regional, el coordinador, el abogado regional, el gerente de operaciones y el abogado nacional

RECUPERACION DE CREDITOS EN EJECUCION



88

GLOSARIO

RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS EN EJECUCIÓN

ACB	=	Análisis de costo beneficio por cada crédito en ejecución que está en el día 61 de mora.
TCEA	=	Nota de traspaso de créditos en ejecución al abogado regional.
GO	=	Gerente de operaciones.
IMAR	=	Informe mensual del abogado regional.
ISTA	=	Informe de seguimiento mensual al trabajo del abogado regional
IAN	=	Informe del abogado nacional.
ICPI	=	Informe de créditos para ser provisionados por incobrabilidad
1. ACB	=	Archivo de reportes de análisis de costo beneficio.
2. ATCEA	=	Archivo de notas de traspaso de créditos en ejecución al abogado nacional.
3. AISTA	=	Archivo de informes de seguimiento al trabajo del abogado regional sobre la cobranza judicial.
4. AIMAR	=	Archivo de informes mensuales del abogado regional.
5. AIAN, IMAR e ISTA	=	Archivo de informes del abogado nacional (adjuntos IMAR e ISTA) en la gerencia de operaciones.
6. AIAN	=	Archivo de informes del abogado nacional

CRECER

NOTA DE TRASPASO DE CRÉDITOS EN EJECUCIÓN AL ABOGADO (TCEA)

Señor

.....
Abogado Regional.....

Presente.

Señor.....

Con la presente nota, tengo a bien traspasar a Ud. con carácter oficial las siguientes carpetas de bancos comunales para que sean cobradas vía proceso judicial:

No. Carpeta	Código Banco Comunal	Nombre Banco Comunal	Saldo en mora K+I
TOTAL			

Firma del Jefe Regional

CRECER

FORMULARIO DE ANÁLISIS COSTO BENEFICIO (ACB)

ULO..... Regional.....

Banco Comunal..... Código BC.....

Monto Original Préstamo Interno.....

Número de socias..... Número de socias en mora.....

Reuniones (semanales/bisemanales).....

Días de mora a la fecha.....

Total deuda en mora a la fecha (K+I)

(-) Gastos de cobranza judicial estimados

(-) Honorarios del abogado regional

Total cobranza efectiva para CRECER

Total cobranza efectiva/total deuda en mora éste % debe ser \geq a 25
Sin considerar la garantía real si existiera.

Firma del Jefe Regional

CRECER

FORMATO INFORME MENSUAL DE ABOGADO REGIONAL (IMAR)

A : _____
Jefe Regional

DE : _____
Abogado Regional

REF. : INFORME MENSUAL DE ABOGADO REGIONAL POR EL MES
DE.....

FECHA : _____

Con relación a la cobranza legal de todos los bancos comunales a mi cargo, tengo a bien informar a Ud. lo siguiente:

Código BC	Nombre BC	Monto adeudado	Fecha de recepción del caso	Estado del juicio	Juzgado en el que se encuentra el caso	Tiempo estimado del proceso judicial	Tiempo incurrido a la fecha	El proceso está en tiempo previsto (sí/no)	Existe desfase de tiempo (en días)	Causa del desfase en el proceso judicial

Firma del Abogado Regional

CRECER

INFORME DE SEGUIMIENTO MENSUAL AL TRABAJO DEL ABOGADO REGIONAL (ISTA)

A : _____
Gerente de Operaciones

DE : _____
Jefe Regional

REF. : SEGUIMIENTO AL INFORME MENSUAL DEL ABOGADO REGIONAL DE FECHA.....

FECHA : _____

Con relación al informe mensual del abogado regional tengo a bien informar a Ud. que luego de visitar los juzgados donde se llevan los casos de los bancos comunales en ejecución, se ha verificado lo siguiente:

Código Banco Comunal	Nombre Banco Comunal	Monto adeudado en Bs.	Fecha visita al juzgado para seguimiento	Coincide el estado del juicio con el informe del abogado	No coincide el estado del juicio c/el informe del abogado	Estado real del juicio según seguimiento	Aclaraciones

Firma del Jefe Regional

CRECER

INFORME DE ABOGADO NACIONAL (IAN)

A : _____
Gerente General

DE : _____
Abogado Nacional

REF. : INFORMES MENSUALES DE ABOGADOS
REGIONALES POR EL MES DE.....

FECHA : _____

Con relación a los informes mensuales de Abogados Regionales, así como los de seguimiento preparados por los Jefes Regionales, tengo a bien informar a Ud. sobre la razonabilidad de los tiempos empleados en los procesos legales por cada abogado regional, así como sobre otros aspectos relacionados con los procesos que son relevantes y que Ud. debe conocer para los fines pertinentes, así como recomendaciones por regional a ser consideradas para su aplicación.

CASOS LLEVADOS POR EL ABOGADO REGIONAL LA PAZCASOS LLEVADOS POR EL ABOGADO REGIONAL COCHABAMBACASOS LLEVADOS POR EL ABOGADO REGIONAL ORUROCASOS LLEVADOS POR EL ABOGADO REGIONAL SUCRE

Es cuanto tengo a bien informar a Ud. para los fines consiguientes.

Abogado Nacional

cc. Gerente de Operaciones

CRECER

**INFORME DE CREDITOS PARA SER PREVISIONADOS
POR INCOBRABILIDAD (ICPI)**

Al

Código BC	Nombre BC	No. socias BC	No. socias morosas	Detalle de socias en mora	Capital en mora a la fecha en Bs.	Detalle de garantías constituidas	Monto en garantías en Bs.	Total previsión p/incobrabilidad en Bs.	Nombre y código promotor	Razones para la incobrabilidad del crédito
TOTAL										

Se instruye al Contador Regional la contabilización en el día de la presente previsión para incobrabilidad de acuerdo con el anterior detalle.

Firma del Coordinador

Firma del Jefe Regional

Fecha.....

95

CRECER

ACTA DE CASTIGO DE CREDITOS INCOBRABLES (AC)

El día de hoy,, a horas, se ha reunido el Comité de castigo de créditos incobrables, conformado por la Gerencia General, representada por....., el Gerente de Operaciones, representado por, el Gerente de Administración y Finanzas, representado por, el Abogado Nacional, representado por y el Jefe Regional de, representado por, con el objeto de analizar y decidir el castigo de créditos otorgados a los siguientes bancos comunales en mora, los cuales permanecieron provisionados por incobrabilidad durante seis meses, tal cual se evidencia en el estado de previsión adjunto a esta acta.

Con tal fin, se analizaron y revisaron las carpetas de los bancos comunales a ser castigados, así como el estado de previsión para incobrabilidad, fundamentalmente para evaluar que se han agotado todas las instancias de cobranza, así como los procedimientos previstos.

Después del análisis efectuado, este Comité ha decidido el castigo de los siguientes créditos externos en mora por ser incobrables.

Código BC	Nombre BC	Capital en mora a la fecha en Bs.	Monto provisionado a la fecha en Bs.	Monto para castigo en Bs.	Causa p/la incobrabilidad y p/el castigo	ULO y Regional
TOTAL						

Asimismo, el Comité de castigo autoriza al Contador Regional la contabilización del castigo de los créditos según detalle y por los montos determinados.

Gerente General

Gerente de Finanzas

Gerente de Operaciones

Abogado Nacional

Jefe Regional

II. ACTIVOS FIJOS

A. PROCEDIMIENTOS PARA MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS Y CONTROL DE GASOLINA EN LAS REGIONALES

Objetivo

- a) Complementar el Manual de Activos Fijos vigente, en su versión julio 2000, en la parte del cuidado y mantenimiento de los vehículos como Jeeps, camionetas, motocicletas, etc. utilizados por CRECER para la realización de sus operaciones normales.
- b) Definir un proceso de mantenimiento de vehículos y consumo de gasolina, con los controles internos respectivos que aseguren que los gastos por estos conceptos estén bien controlados a la par de hacer más eficiente el proceso.

Políticas

- a) Todas aquellas que figuran en el Manual de Activos Fijos versión julio 2000, especialmente las relativas a mantenimiento.
- b) Personal mecánico
 - b1) Se contratará un mecánico a sueldo para cada regional, quien realizará el mantenimiento de los vehículos de uso normal en cada regional, así como en cada ULO.

Sólo en casos extremos probados, como cambios mayores que tengan que ver con mantenimiento correctivo, se podrá contratar un taller de mecánica externo y especializado.
 - b2) Para la contratación de un taller mecánico externo, se deberán requerir tarifarios oficiales de tres talleres mecánicos como mínimo, los cuales deber ser sujetos a análisis comparativo y elegirse el más conveniente en precio, prestigio y calidad. Debe quedar evidencia de esta tarea, en un **Informe de evaluación para la contratación de mecánicos externos** donde participen y firmen el jefe regional y el mecánico interno.
 - b3) El contrato con el taller mecánico debe prever que no existan cambios en las piezas, precios y costos respecto del tarifario oficial que presentaron para su contratación, durante el tiempo que dure el contrato.

Por otra parte, el contrato deberá incluir una cláusula de garantía de no cobro cuando existan reclamos sobre el trabajo realizado por el taller.

b4) El cumplimiento del contrato y el control del trabajo del mecánico externo es responsabilidad del mecánico regional, quien debe velar porque el taller externo cumpla con todas las políticas previstas en el presente manual y con el contrato y los servicios encargados al taller.

Cualquier pago que se procese para el taller mecánico, necesariamente deberá contar con el informe del mecánico interno, en el que se opine sobre el cumplimiento de las actividades mecánicas delegadas con calidad, eficiencia y oportunidad, así como su opinión con relación al cumplimiento del contrato.

c) Tipos de mantenimiento

Existen dos tipos de mantenimiento, uno semanal y otro mensual. Para una buena ejecución de esta tarea, cada mecánico de regional deberá programar un día específico para cada ULO, para las visitas semanales como para las mensuales.

c1) El mantenimiento semanal implica visitas semanales programadas a las ULO para realizar el mantenimiento preventivo de motos y vehículos, en un día específico para cada ULO. Este tipo de mantenimiento contempla, por, ejemplo el tensado de cadenas, regulado de frenos, lubricado de chicotillos, limpieza de filtros y bujías, carburación, control de aceite y de aire a los neumáticos y control de kilometraje.

c2) El mantenimiento mensual significa visitas a las ULO donde el trabajo del mecánico implica mantenimiento correctivo como por ejemplo, cambio de repuestos, cambio de filtro y de aceite. Esta actividad implica la emisión de **órdenes de trabajo** cuando se trata de cambio de repuestos.

El mantenimiento correctivo también se puede aplicar cuando surja una necesidad o una contingencia imprevista o trabajos mayores en que se requiera el apoyo de un taller externo.

d) Registros de control

d1) Todos los mecánicos de todas las regionales deberán llevar necesariamente **tarjetas de historial técnico** por cada vehículo. Este registro se divide en dos partes: tarjeta de diagnóstico y la tarjeta de historial propiamente.

Esto implica que, preliminarmente, todos los vehículos deben ser sujetos a un diagnóstico mecánico que se registrará en la tarjeta de diagnóstico, para luego llenar la tarjeta de historial cuando se realicen las diferentes reparaciones. Por tanto, cada vehículo de propiedad de CRECER contará con su tarjeta de diagnóstico y de historial actualizada.

El momento de registro es el momento en que se realiza el diagnóstico y la reparación, pues no es aceptable que exista diferencia de días entre la reparación y el registro en la tarjeta, ni entre el diagnóstico y el registro.

d2) Absolutamente todos los vehículos de CRECER deberán portar su **tarjeta de control de cambio de aceite** con la fecha de realización de esta actividad y la firma del mecánico regional. Esta tarjeta sólo podrá ser llenada, cambiada o retirada únicamente por el mecánico encargado del vehículo, cuando se realice la mencionada tarea.

d3) También existirá en poder del mecánico regional una **carpeta por vehículo**, donde se archive toda la documentación de cada vehículo como fotocopias de propiedad, de facturas, acta de entrega con detalle de todas las características del vehículo, copia del contrato de compraventa, garantía de la casa, y la libreta de control de kilometraje, así como copias de las facturas por los gastos de mantenimiento del vehículo.

e) Vehículos nuevos

e1) El mecánico regional será el encargado de hacer cumplir la garantía de mantenimiento ofrecida por la casa vendedora para un vehículo nuevo, durante el tiempo que dure ese beneficio.

Se debe tomar en cuenta que ningún otro mecánico puede tocar el vehículo para efectos de mantenimiento mientras dure la garantía, caso contrario este beneficio se invalida. Los registros en la libreta de control de kilometraje serán la evidencia de que el mecánico regional está realizando este control y de que se está haciendo uso de este beneficio. Esta libreta registra cada cuántos kilómetros debe regresar el carro para su mantenimiento dentro del periodo de garantía que ofrece la casa vendedora.

e2) Cuando un vehículo es nuevo, requiere de un período de asentamiento de 5000 kilómetros, antes de ser entregado a un promotor o un coordinador. El mecánico regional, debe encargarse de hacer cumplir esta política, pues el riesgo de desgaste del motor del vehículo es alto cuando no se cumple este procedimiento. Este control debe ser registrado por el mecánico también en la **libreta de control de kilometraje**.

f) Informes

El mecánico presentará semanalmente un informe al jefe regional sobre las visitas y los trabajos realizados. Para este efecto empleará el formulario **Informe de actividades de mecánica (IAM)**, que incluye una declaración sobre la fecha a la que están actualizadas las tarjetas de historial del vehículo, así como las tarjetas de control de cambio de aceite, también incluirá una opinión sobre el buen uso del vehículo por parte del promotor o coordinador.

En forma sorpresiva y aleatoria, el jefe regional debe verificar y hacer seguimiento en el terreno, que los controles y aspectos que detalla el informe de actividades de mecánica se cumplen en la realidad, dejando evidencia de su revisión en el informe de actividades de mecánica sobre el cual se realizó el seguimiento.

El jefe regional remitirá el **Informe mensual de gastos de mantenimiento de vehículos (IMGM)**, por ULO y por regional, junto con todos los informes de las otras cuentas que se emiten actualmente, los cuales son enviados a Oficina Nacional.

En Oficina Nacional, el analista financiero debe analizar comparativamente mes a mes las variaciones sustanciales que se den en los gastos de mantenimiento de vehículos por ULO y por regional, y establecer las causas de las variaciones sustanciales a efectos de promover que la gerencia de administración y finanzas y la de operaciones ejerzan control efectivo sobre estos gastos.

g) Control de gasolina

g1) Cada mecánico regional debe estimar por día y para un mes, la cantidad de gasolina a utilizar por cada vehículo de cada regional en función de la programación de visitas de los promotores y coordinadores. Para este efecto, utilizará el formulario **Informe de estimación de gasolina por vehículo**. Una copia de este formulario será entregada al contador de ULO hasta el 5 de cada mes, así como al jefe regional.

Para apoyar esta actividad de los mecánicos regionales, será necesario que el jefe regional instruya por escrito a los coordinadores de cada ULO, hacer llegar al mecánico regional una copia de los horarios de visitas a los bancos hasta el 3 de cada mes.

g2) Todos los promotores y coordinadores de todas las regionales, así como otros funcionarios que tengan vehículos a su cargo, deberán llenar diariamente el formulario denominado **bitácora de recorrido de vehículo**, que debe ser entregado al contador de ULO para obtener un nuevo vale de gasolina, previa revisión y firma de autorización que realizará sobre la bitácora el coordinador de ULO, quien antes de autorizar debe consultar la estimación de gasolina por vehículo realizada por el mecánico regional.

g3) El contador de ULO controlará el uso de la gasolina por funcionario y por vehículo, comparando los formularios de estimación de gasolina por vehículo con la bitácora de recorrido, antes de entregar un vale nuevo por gasolina. En señal de haber realizado este control, deberá poner su visto bueno en las bitácoras y colocar la cantidad en litros del nuevo vale que se entrega, así como el número de vale.

La entrega de bitácoras para reposición de vales de gasolina es semanal.

Si existieran diferencias sustanciales entre la estimación de gasolina por vehículo y el informe de uso real de gasolina en la bitácora, ellas deben ser aclaradas y justificadas. Las diferencias podrían surgir por actividades que no están incluidas en los horarios y que son realizadas por los promotores, como visitas de promoción, reuniones o capacitaciones en la ULO o en la regional, las cuales deben ser consideradas como válidas por el contador de ULO, previa autorización del mecánico regional quien hace las estimaciones de gasto de gasolina por vehículo.

g4) El contador de ULO llevará un **Registro de entrega de vales de gasolina** por promotor, conteniendo número de los vales, fecha de entrega, nombre del promotor a quien se entrega el vale, cantidad de litros que se refleja en el vale entregado, período de la bitácora que respalda la entrega, y firma del promotor que recibe el vale.

Este registro debe ser actualizado en el momento en que se entrega el vale de gasolina al promotor.

g5) El contador de ULO, también deberá llevar un **Registro del control físico de existencia de vales de gasolina**, conteniendo ingresos y salidas de vales, fechas, y números de vales.

El contador regional realizará arquezos sorpresivos y periódicos de la existencia de vales de gasolina en poder del contador de ULO, a efectos de ejercitar control sobre los saldos reflejados en registros con el físico. La evidencia de este control se reflejará en los formularios de arqueo de vales de gasolina que firmará el contador de la regional, junto con el contador de ULO.

g6) El jefe regional emitirá el **Informe mensual de gastos de gasolina (IMG)** por ULO y por regional, junto con todos los informes de las otras cuentas que se emiten actualmente, los cuales son enviados a Oficina Nacional.

g7) En Oficina Nacional, el analista financiero debe analizar comparativamente mes a mes, las variaciones sustanciales que se den en los gastos de gasolina de la regional y por ULO, y establecer las causas de las variaciones sustanciales a efectos de promover que la gerencia de administración y finanzas y la de operaciones ejerzan control efectivo sobre estos gastos.

h) Custodia de vehículos

h1) El mecánico regional será el encargado de custodiar los vehículos y de entregarlos cuando estén en condiciones para el trabajo normal, al promotor o coordinador con **acta de entrega de vehículo**, la misma que deberá ser firmada por el funcionario receptor, por el jefe regional y por el mecánico regional. El acta original se archivará en la carpeta por vehículo.

h2) Mensualmente, el mecánico regional actualizará un listado de todos los vehículos existentes, en poder de quienes se encuentran (promotor, coordinador o en mantenimiento), estado de los mismos, con su firma. Una copia de este listado será entregada al jefe regional.

h3) Asimismo, los vehículos utilizados por promotores y coordinadores y otros funcionarios de CRECER deben permanecer durante el fin de semana en el garaje de la ULO o de la regional. En casos excepcionales y justificados, el mecánico regional podrá autorizar lo contrario.

h4) Está prohibida cualquier transferencia de vehículos entre funcionarios, si no es con conocimiento y autorización del mecánico regional y con la firma de una nueva acta de entrega. Caso contrario, la responsabilidad recaerá sobre el primer funcionario al que se le entregó el vehículo.

i) Cumplimiento de los controles

La existencia y actualización oportuna de los registros y la aplicación de los controles mencionados en puntos anteriores serán verificadas periódicamente por el jefe regional y sorpresivamente por Auditoría Interna.

Procedimientos

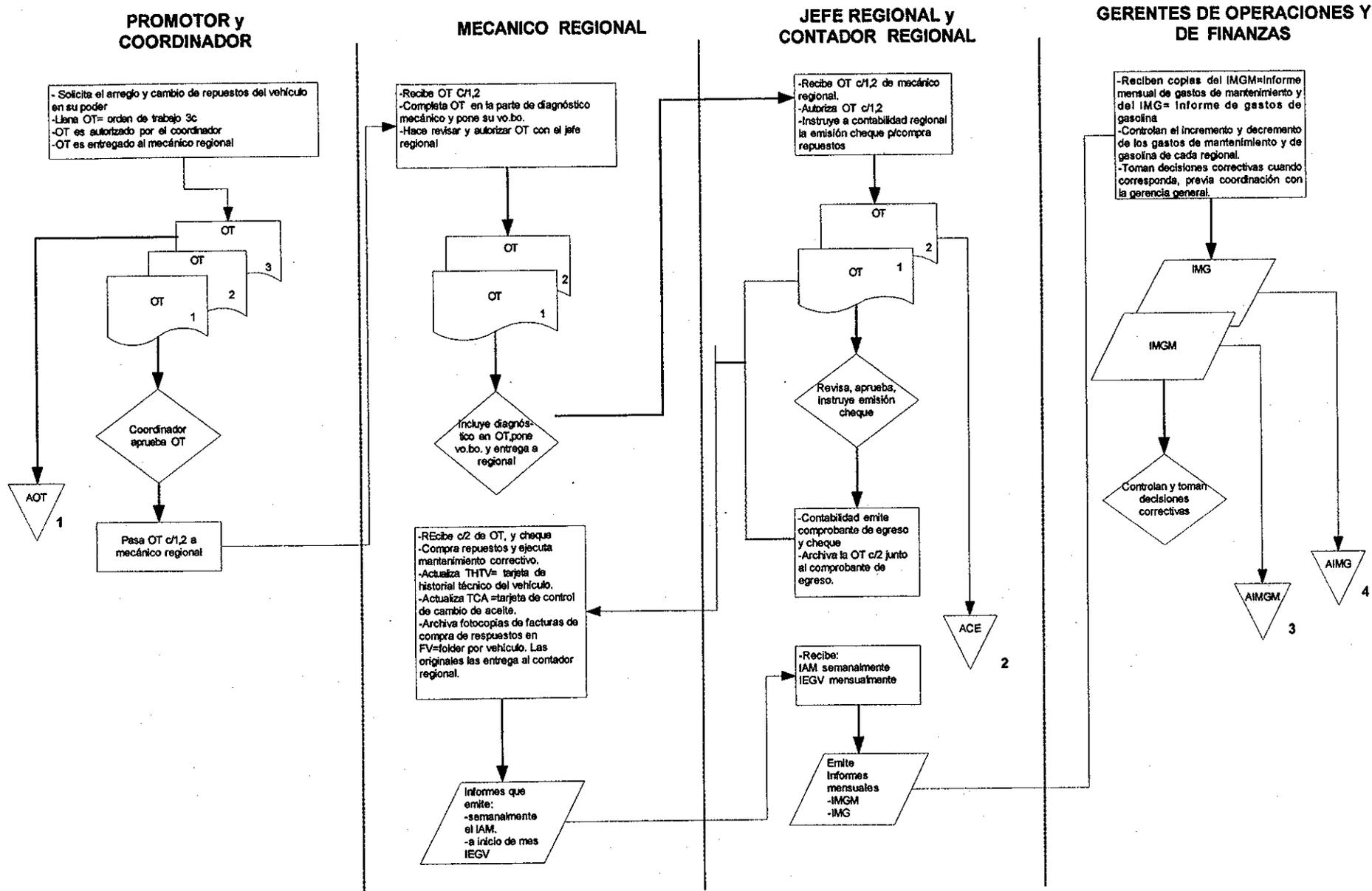
Los procedimientos para mantenimiento de vehículos se detallan en flujograma adjunto, el cual refleja todo el procedimiento, los formularios que se generan durante el proceso, la cantidad de copias de los formularios a emitir, los responsables de llenarlos, de revisarlos, autorizarlos y archivarlos.

El glosario adjunto al flujograma permite su interpretación objetiva, así como conocer todos los documentos que participan en el proceso y los archivos existentes.

También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que se generan en el proceso.

Los participantes en el proceso son el promotor, coordinador, mecánico regional, jefe regional, contabilidad regional y gerentes de operaciones y finanzas.

PROCESO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE VEHICULOS CON CAMBIO DE REPUESTOS



GLOSARIO

PROCESO PARA EL MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS

OT	=	Orden de trabajo.
OT C/1,2	=	Copias 1 y 2 de la orden de trabajo.
THTV	=	Tarjeta de historial técnico del vehículo.
TCA	=	Tarjeta de control de cambio de aceite.
FV	=	Carpeta por vehículo.
IAM	=	Informe de actividades mecánicas.
IEGV	=	Informe de estimación de gastos de gasolina por vehículo.
IMGM	=	Informe mensual de gastos de mantenimiento de vehículos de la regional.
IMG	=	Informe mensual de gastos de gasolina de la Regional
1. AOT	=	Archivo de órdenes de trabajo.
2. ACE	=	Archivo de comprobantes de egreso.
3. AITGM	=	Archivo por regional de informes mensuales de gastos de mantenimiento por regional.
4. AITG	=	Archivo por regional de informes mensuales de gastos de gasolina.

CRECER

INFORME DE EVALUACIÓN PARA CONTRATACIÓN DE MECÁNICOS EXTERNOS

En reunión de evaluación para contratación de un Taller Mecánico realizada el día de hoy, en presencia de Jefe Regional de, y Mecánico Regional, se han evaluado comparativamente los tarifarios presentados por los tres talleres que presentaron sus ofertas de servicios mecánicos a CRECER, de acuerdo a notas de especificaciones de servicios, enviadas a estos talleres por esta Regional de CRECER. Ambos documentos con sello de los talleres, se adjuntan a este informe como respaldo de la evaluación.

A continuación se refleja el Cuadro comparativo de evaluación de ofertas:

Nombre del taller	Detalle de c/servicio solicitado por CRECER (1)	Tarifas del taller por cada servicio según tarifario adjunto (2)	Antigüedad del taller (calificación de 1-10 puntos) (3)	Antecedentes y prestigio del taller (Calificación de 1-10 puntos)	Cantidad de personal mecánico que trabaja en el taller	Número de clientes promedio por mes que tiene el taller	Conclusiones y recomendaciones para la contratación
Taller XX							
Taller YY							
Taller ZZ							

Después de la evaluación realizada, se ha decidido la contratación del Taller por ser la oferta más conveniente en calidad y precio de los servicios.

Es cuanto tenemos a bien informar para los fines consiguientes.

Firma del Jefe Regional

Firma del Mecánico Regional

105

CRECER

INFORME DE ACTIVIDADES MECÁNICAS (IAM)

Del al

A : Jefe Regional.....

De : Mecánico Regional

Ref. :Informe de actividades Mecánicas del al

Fecha:

Tengo a bien informar a Ud. lo siguiente, con relación a las actividades mecánicas realizadas y a otras actividades previstas sujetas a reporte según manual de procedimientos:

I. MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS

Los vehículos sobre los que se efectuó mantenimiento preventivo son los siguientes:

Lugar de Trabajo (ULO, etc.)	Fecha inicio del mantenimiento	Fecha conclusión mantenimiento	Descripción del vehículo	No. de placa	Nombre y función de la persona que tiene a su cargo el vehículo	Detalle del trabajo realizado	Uso y cuidado del vehículo por parte del funcionario a cargo (bueno, regular, malo)

106

V. CONTROL DE VERIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PRESENTE
INFORME

(Este espacio deberá ser llenado por el jefe regional cuando realice seguimiento y verificación en terreno sobre el presente reporte, dejando aquí evidencia de cuál ha sido el resultado del control realizado)

Firma del Mecánico Regional

Firma del Jefe Regional (cuando ha
realizado el control IV)

Fecha.....

108

CRECER

ACTA DE ENTREGA DE VEHÍCULOS Y OTROS

ULO..... REGIONAL.....

En la Ciudad de..... en fecha..... se efectúa la entrega del siguiente vehículo al Sr. quien desempeña el cargo de con las siguientes características:

- Tipo de vehículo.....
- Marca.....
- Modelo.....
- Estado y Km. recorridos.....
- Año.....
- Industria.....
- Combustible.....
- Motor.....
- Cilindrada.....
- No. de Chasis.....
- No. de Motor.....
- Placa.....
- Espejo izquierdo (sí/no).....
- Espejo derecho.....
- Guiñadores delanteros.....
- Guiñadores derecho.....
- Llaves de contacto.....
- Llaves de seguro.....
- Catálogo.....
- Estuche de herramientas (detallar contenido, número y total de piezas).....
-
-
-
-
-
-
-
- Casco.....

El receptor, a partir de la fecha es responsable por el buen uso y manejo del vehículo, que será utilizado exclusivamente para el trabajo de campo asignado al funcionario.

Mecánico Regional
Nombre y firma

Receptor
Nombre y firma

112

CRECER

TARJETAS DE CONTROL DE CAMBIO DE ACEITE

CRECER
Control cambio de aceite motocicletas
Fecha.../...../..... Km.....
Próximo cambio
Fecha.../...../..... Km.
Nombre y Firma Mecánico Regional

CRECER
Control cambio de aceite vehículos
Fecha.....
Tipo de vehículo.....
Placa.....
Km. actual.....
Aceite motor.....
Cantidad.....
Filtro de aceite.....
Engrase.....
Aceite caja.....
Aceite corona.....
Próximo cambio.....
Nombre y Firma Mecánico Regional

OFICINA:

ORDEN DE TRABAJO
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS

Fecha de Ingreso : Responsable :

Tipo de Vehículo : Marca :

Color : Km. (Entrada):

Nro. Placa : Km. (Salida) :

TRABAJOS A REALIZAR :

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

DIAGNOSTICO MECANICO :

.....

.....

.....

.....

.....
SOLICITANTE

.....
VoBo COORDINADOR

.....
AUTORIZADO
ADM/CONT.

BITÁCORA DE RECORRIDO DE VEHICULO

FECHA DEL REPORTE : PLACA DEL VEHICULO :

NOMBRE DEL RESPONSABLE :

OFICINA ULO : REGIONAL :

Fecha	Kilometraje Salida	Kilometraje Retorno	Recorrido Kilómetros	Destino	Gasolina	
					Litros	Monto

.....
Firma

Nota : La presente bitácora deberá adjuntarse mensualmente con el descargo de fondos operativos.

EJECUCION PRESUPUESTARIA
Informe Mensual de Gastos (incluye gastos de Mantenimiento de Vehículos)

Concepto de gastos	Total Ejecución	Ejecución a	Presupuestado en Sus.	Saldo en Sus.	Saldo para gasto	% Gastado a la fecha
Gastos de oficina						
HONORARIOS PROFESIONALES						
0101						
0102						
0103						
0104						
0105						
0106						
SEGUROS						
0201						
0202						
0203						
0204						
0205						
0206						
IMPUESTOS						
0401						
0407						
MANTENIMIENTO Y REPARACION						
0501						
0502						
0504						
DEPRECIACIONES						
0601						
0602						
0603						
0604						
GASTOS DE OFICINA						
0701						
0702						
0703						
0704						
0705						
0706						
0707						
0708						
0709						
0710						
0711						
0712						
0715						
TOTAL PARA GASTOS DE OFICINA						

Total presupuestado para gastos operativos

Gastos de Gestiones Anteriores

TOTAL GENERAL.

EJECUCION PRESUPUESTARIA
Informe Mensual de Gastos (incluye Gastos de Gasolina)

Concepto de gastos	Total Ejecución	Ejecución a	Presupuestado en Sus.	Saldo en Sus.	Saldo para gasto	% Gastado a la fecha
Gastos Financieros						
1041 Intereses por préstamos y comisiones						
1042 Otros gastos financieros						
TOTAL GASTOS FINANCIEROS						
Ajustes por Inflación						
Prev. por Incobrabilidad						
Gastos de Personal						
0002 Sueldos y Salarios						
0004 Fallas de caja						
0006 Aguinaldos y Primas						
0007 Compensación vacaciones						
0008 Asignaciones familiares (subsídios)						
0009 Indemnización por antigüedad						
0011 Desahucio						
0012 Personal a Contrato						
0013 Honorarios Profesionales						
0015 Aportes patronales por cargas sociales						
0017 Refrigerios						
TOTAL PARA PERSONAL						
Gastos de Capacitación						
0800 Capacitación para el personal						
0801 Capacitación para Socias del programa						
0802 Materiales de referencia						
0803 Evaluaciones						
0804 Costo de Introducción para personal nuevo						
TOTAL PARA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO						
Gastos de transporte y comunicación						
0301 Teléfono y celulares, fax, internet						
0303 Gastos de correo						
TOTAL PARA COMUNICACIONES						
Gastos de Transporte y viajes						
0005 Viaje/viatico personal						
0304 Pasajes internos y al exterior del personal						
0305 Pasajes en servicio público urbanos y rurales						
0306 Combustible y lubricantes para vehículos						
0307 Peajes						
0308 Htospedaje						
0503 Mto. Reparación de vehículos						
0605 Depreciación Vehículos						
TOTAL PARA TRANSPORTE Y VIAJES						

LIBRETA DE CONTROL DE KILOMETRAJE

SERVICIO DE 5.000 KMS.

CON CARGO AL CLIENTE:

MANO DE OBRA
LUBRICANTES
MATERIALES
REPUESTOS

FECHA

Día		Mes		Año	
-----	--	-----	--	-----	--

KILOMETRAJE

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

FIRMA Y SELLO
SERVICIO AUTORIZADO

SERVICIO DE 10.000 KMS.

CON CARGO AL CLIENTE:

MANO DE OBRA
LUBRICANTES
MATERIALES
REPUESTOS

FECHA

Día		Mes		Año	
-----	--	-----	--	-----	--

KILOMETRAJE

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

FIRMA Y SELLO
SERVICIO AUTORIZADO

OPERACIONES A REALIZAR EN SERVICIO DE 10.000 KMS.

- Cambiar aceite de motor.
- Cambiar filtro de aceite.
- Revisar niveles de caja, diferencial.
- Cambiar o limpiar el filtro de aire según el uso.
- Aseo e inspección de frenos.
- Afinado de motor.
- Comprobar punto y velocidad de marcha en ralentí.
- Rotación y balanceo de ruedas.
- Revisar holgura cable de embrague.
- Inspeccionar depósito dirección hidráulica (de equiparse).
- Lubricar bisagras de puertas.
- Revisión de luces.
- Reajuste general.

OPERACIONES A REALIZAR EN SERVICIO DE 5.000 KMS.

- Cambiar aceite de motor.
- Cambiar filtro de aceite.
- Comprobar punto y velocidad de marcha en ralentí.
- Regular cable de embrague.
- Inspeccionar correa alternador y del A/C.
- Revisar luces en general.
- Limpiar filtro de aire.
- Revisar niveles de agua radiador, limpiaparabrisas y batería.
- Revisión de niveles de líquido hidráulico.
- Reajuste general.

Este formato viene en el libro de garantías proporcionado por la casa vendedora del vehículo.

III. ENTREGA DE FONDOS CON CARGO A RENDICION

A. PROCEDIMIENTOS PARA OTORGAMIENTO DE VIÁTICOS FIJOS A PROMOTORES Y COORDINADORES

Objetivo

- a) Contar con procedimientos formales para el otorgamiento de viáticos fijos a los coordinadores y promotores, considerando que es necesaria la estandarización de procedimientos en el ámbito de todas las regionales de CRECER.
- b) Asegurar que el proceso incluya controles internos que permitan reducir riesgos con relación a la ejecución de este gasto.

Políticas

- a) La nota interna GGL/03/01 de fecha 16/01/2001 emitida por la gerencia general, la cual adjunta la norma interna No. 006 de VIAJES Y VIÁTICOS (5ª Versión), fijando la escala de viáticos para el área rural en Bs. 20 el día completo y Bs. 10 para el área periurbana, aplicable para coordinadores, promotores y cualquier otro funcionario que visitara por motivos de trabajo los bancos comunales en ambas áreas.
- b) Las que se describen a continuación.
 - b.1) Horarios de visita a los bancos comunales

Promotor

Todos los **promotores** presentarán hasta el día 2 de cada mes sus **horarios de visitas a los bancos comunales (HVBC)** al coordinador, quien los revisará y autorizará con su firma. Estos horarios deberán considerar una programación adecuada, lo cual implica visitar en lo posible varios bancos comunales durante toda una jornada, para alcanzar la percepción de viáticos fijos por un día completo.

Excepcionalmente se podrá contemplar una cantidad menor de visitas en los horarios (por ejemplo una sola visita durante el día), cuando la distancia justifique este hecho. Esta justificación debe quedar al pie de los horarios con la firma del coordinador como responsable de la autorización.

El ingreso al sistema de horarios de esta información será realizado por el coordinador el mismo día. No podrán darse cambios en los horarios en el sistema, salvo con autorización del jefe regional en coordinación con el gerente de operaciones, pues el sistema no lo autorizará. Lo cual implica que ni el promotor ni

el coordinador podrán hacer cambios en los horarios arbitrariamente. Esta política está orientada a que exista programación formal y bien realizada.

Tendrán acceso a los horarios vía sistemas el jefe regional y el gerente de operaciones, con opciones de impresión y de autorización para cambios en los horarios.

Coordinador

Por otra parte, el **coordinador** presentará su **horario de visitas a los bancos comunales** hasta el día 3 de cada mes al jefe regional, quien revisará y autorizará esta programación, para luego ser introducida por el encargado de cartera de la regional al sistema de horarios, como máximo hasta el 4 de cada mes.

b.2) Informe de viáticos y evidencia de visita a los bancos comunales.

Promotor

Ningún promotor podrá percibir viático fijo de acuerdo a escala, si no se ha comprobado su visita al banco comunal, para lo cual el **formulario de reporte de viáticos del promotor (FRV)** incluirá la firma y aclaración de nombre de la presidenta del banco comunal visitado.

Se aclara que este informe podrá incluir otras actividades adicionales como ser visitas a las socias que tienen problemas de mora, promoción expansión, las cuales deben ser bien explicadas y sustentadas al pie del FRV.

Cuando se comprobare que la firma de la presidenta del banco comunal en el FRV de un promotor es falsificada, la primera vez se le sancionará al promotor con descuento de dos días de haberes. Si incurriera por segunda vez, cinco días de haberes y la tercera vez es causal de suspensión o despido del promotor o del funcionario que ha incurrido en esta falta, dependiendo de la incidencia de otros parámetros de su evaluación.

Asimismo, los funcionarios con responsabilidades de supervisión de las tareas del promotor que evidencien la falta de asistencia de un promotor a un banco comunal, deberán informar este hecho inmediatamente al jefe regional, y se le aplicarán las penalidades previstas en el inciso 3 de B. Penalidades del Reglamento de Viáticos Adicionales para Promotores emitido por la gerencia general con nota interna GGL/14/01 el 1/2/2001.

El FRV será entregado por el promotor al coordinador para su revisión y aprobación hasta el primer día del mes sobre la base del **Registro de control de visitas por promotor (RCVP)** que es llevado por el coordinador y actualizado diariamente, sobre la base de las visitas de supervisión que realiza el coordinador a los bancos comunales con el fin de supervisar el trabajo del promotor. Luego el coordinador entregará este formulario al contador de ULO hasta el 2 de cada mes.

Coordinador

El **Formulario de reporte de viáticos del coordinador (FRV)** también incluirá las firmas de las presidentas de los bancos comunales visitados durante el mes y será entregado al jefe regional para revisión, pues este funcionario controla el cumplimiento de las visitas de campo del coordinador con el **Registro de control de visitas por coordinador (RCVC)**, que es actualizado con las visitas de supervisión que realiza el regional a los bancos comunales, con el fin de supervisar el trabajo de campo del coordinador.

Será necesario que en la etapa de capacitación de los bancos comunales ejecutada por el promotor, se entregue a la directiva una circular estándar para conocimiento y archivo del banco comunal con la firma de la gerencia de operaciones, donde se les explique el requerimiento de la firma de la presidenta del banco comunal certificando la asistencia del promotor y del coordinador al banco, como una política de control cruzado de asistencia. También el contador de ULO podrá entregar esta circular, cuando el desembolso es en la ULO, ó el cajero volante cuando el desembolso es a través de este funcionario.

b3) Control de visitas a los bancos comunales

Promotor

Todos los contadores de ULO recibirán del coordinador el FRV por promotor, e ingresarán los datos de este formulario al sistema de viáticos fijos, para luego efectuar un cruce del formulario de reporte de viáticos (FRV) con el horario de visita a los bancos comunales, proceso que implica un control de diferencias entre las visitas planeadas y las verdaderamente realizadas.

El objetivo del control es determinar el grado de cumplimiento de las visitas programadas y obtener por escrito las aclaraciones y justificaciones de promotores y coordinadores por las diferencias surgidas entre ambos informes.

Una vez efectuadas las aclaraciones, imprimirá el formulario **Aclaraciones de diferencias en visitas (ADF)**, que será firmado por el promotor, coordinador y contador de ULO como constancia del control.

En todo caso, las diferencias no pueden ser sustanciales. Caso contrario, significa que la programación no es formal, no está bien realizada y tampoco bien revisada, aspecto que debe ser informado por el contador de ULO al jefe regional, con nota en el mismo ADF, si esta situación se diese en reiteradas veces en el caso de algún promotor.

Luego el contador de ULO generará automáticamente la **planilla de viáticos de promotores**, la cual debe emitirse como máximo hasta el 4 de cada mes.

Coordinador

Todos los jefes regionales recibirán del coordinador el FRV por coordinador, toda vez que el regional controlará las visitas de campo de los coordinadores en el **Registro de control de visitas por coordinador (RCVC)**, cruzará ambos documentos y firmará el FRV en señal de control y autorización.

El regional instruirá al encargado de cartera regional el ingreso de los datos del FRV al sistema de viáticos fijos/coordinador, para luego efectuar un cruce del formulario de reporte de viáticos (FRV) con el horario de visita a los bancos comunales, proceso que implica un control de diferencias entre las visitas planeadas y las verdaderamente realizadas. El objetivo del control es determinar el grado de cumplimiento de las visitas programadas y obtener por escrito las aclaraciones y justificaciones de coordinadores por las diferencias surgidas entre ambos reportes.

Una vez efectuadas las aclaraciones, imprimirá el formulario **Aclaraciones de diferencias en visitas (ADF)** que será firmado por el coordinador y el jefe regional.

Luego el encargado de cartera regional, generará automáticamente la planilla de viáticos de coordinador, la cual será firmada por el regional, quien luego instruirá a contabilidad regional la emisión del comprobante de egreso y depósito o transferencia a la cuenta de la ULO por los viáticos del coordinador.

b.4) Transferencia de fondos para pago viáticos fijos

El proceso de transferencia o depósito de fondos de la regional a la ULO por concepto de viáticos fijos del promotor, así como del coordinador, no deberá tardar más de 48 horas de recibida la solicitud de pago de la ULO para promotores y de recibido el FRV del coordinador.

b.5) Controles gerenciales

El gerente de operaciones de la nacional, accediendo al sistema de viáticos y de horarios, podrá controlar el proceso de estos pagos, los tiempos y oportunidad con la que se realizan estos desembolsos, así como la consistencia de la programación de los horarios, el grado de desvíos entre la programación de horarios y el cumplimiento real de los mismos, la congruencia entre horarios y formularios de reporte de viáticos y planillas de viáticos canceladas a promotores y coordinadores.

También el analista financiero de Oficina Nacional, realizará análisis comparativo de incremento o disminución de este gasto mensualmente e informará a los gerentes de finanzas y de operaciones las causas de los aumentos o disminuciones significativos en esta cuenta de gasto, a fin de que tomen las decisiones que correspondan al respecto.

Procedimientos

Los procedimientos se describen en los flujogramas de otorgamiento de viáticos fijos a promotores y a coordinadores, así como los formularios que se generan, la cantidad de copias que se emiten, los responsables de su llenado, revisión aprobación y archivo.

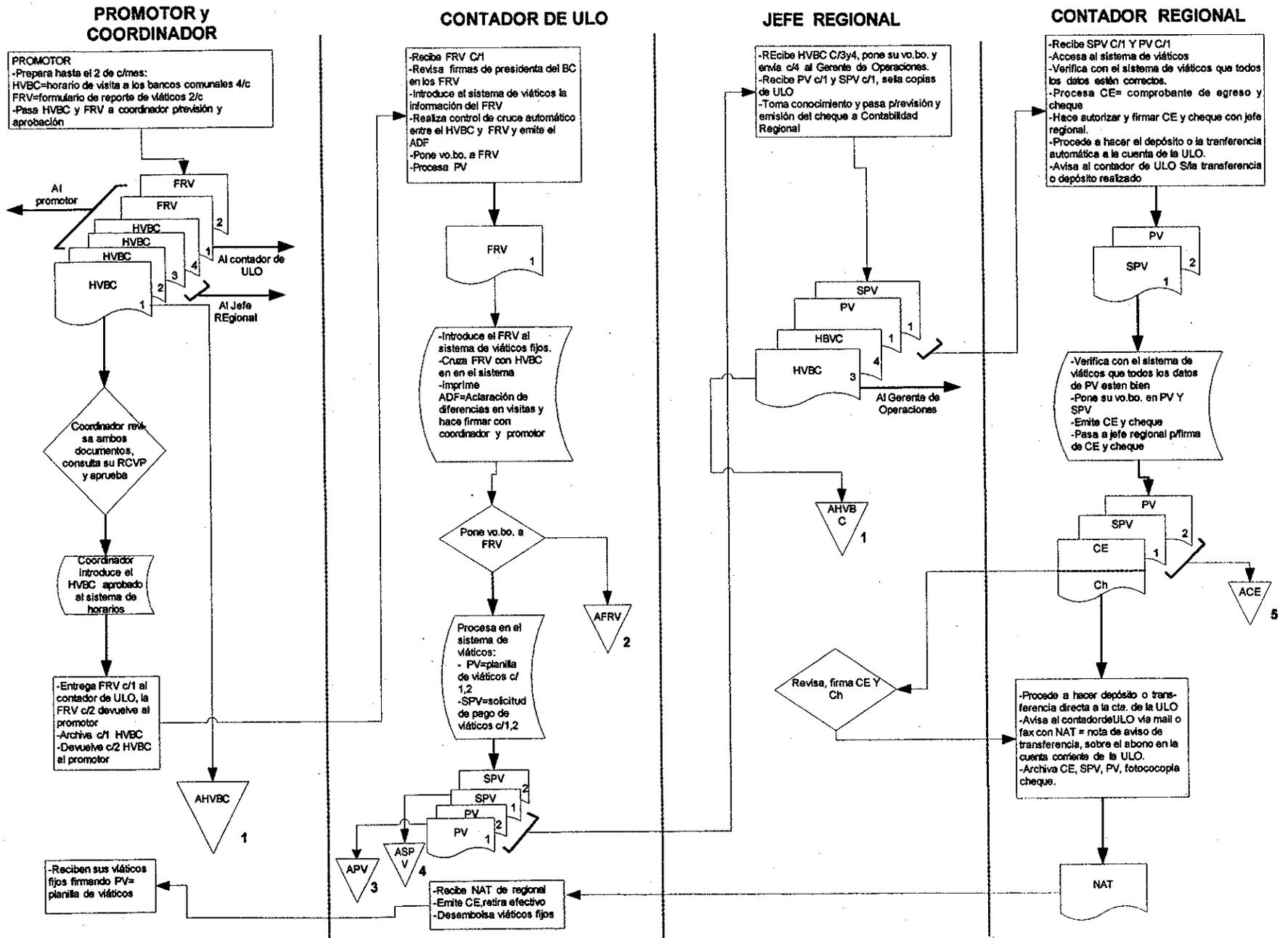
Los glosarios adjuntos a los flujos permiten su interpretación objetiva, y conocer en detalle todos los documentos que participan en el proceso y los archivos existentes.

También se adjuntan los formatos tipo de los formularios que se generan en el proceso.

Los funcionarios participantes en los procesos son el promotor, el coordinador, el contador de ULO, el jefe regional, el contador regional, y adicionalmente el encargado de cartera regional para el flujo de viáticos a coordinadores.

125

PROCESO DE OTORGACION DE VIATICOS FIJOS A PROMOTORES

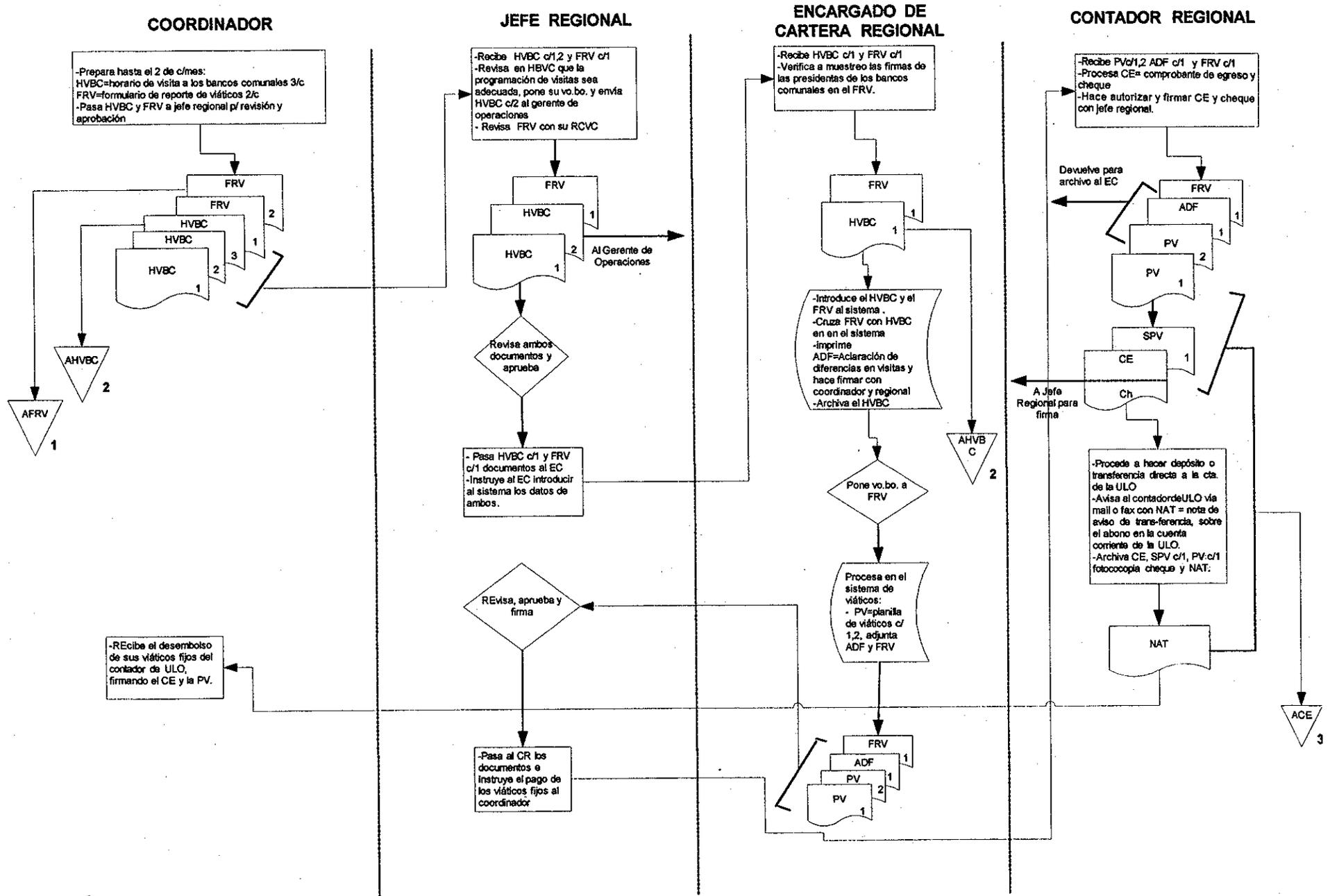


GLOSARIO

OTORGAMIENTO DE VIÁTICOS FIJOS A PROMOTORES

HVBC	=	Horario de visitas a bancos comunales.
FRV	=	Formulario de reporte de visitas.
RCVP	=	Registro de control de visitas del promotor.
ADF	=	Formulario impreso de aclaración de diferencias en visitas.
PV	=	Planilla de viáticos.
SPV	=	Solicitud de pago de viáticos.
CE	=	Comprobante de egreso.
Ch	=	Cheque.
NAT	=	Nota de aviso de transferencia.
3/c	=	Tres copias.
2/c	=	Dos copias.
c/1	=	Copia 1.
c/2	=	Copia 2.
c/4	=	Copia 4.
c/1,2	=	Copias 1 y 2.
c/3y 4	=	Copias 3 y 4.
BC	=	Banco Comunal.
1. AHVBC	=	Archivo de horarios de visitas a los bancos comunales.
2. AFRV	=	Archivo de formularios de reporte de viáticos.
3. APV	=	Archivo de planillas de viáticos.
4. ASPV	=	Archivo de solicitudes de pago de viáticos.
5. ACE	=	Archivo de comprobantes de egreso.

PROCESO DE OTORGACION DE VIATICOS FIJOS A COORDINADORES



GLOSARIO

OTORGAMIENTO DE VIÁTICOS FIJOS A COORDINADORES

HVBC	=	Horario de visitas a bancos comunales.
FRV	=	Formulario de reporte de visitas.
RCVC	=	Registro de control de visitas del coordinador.
EC	=	Encargado de cartera regional.
CR	=	Contador regional.
ADF	=	Formato impreso de aclaración de diferencias en visitas.
PV	=	Planilla de viáticos.
SPV	=	Solicitud de pago de viáticos.
CE	=	Comprobante de egreso.
Ch	=	Cheque.
NAT	=	Nota de aviso de transferencia.
3/c	=	Tres copias.
2/c	=	Dos copias.
c/1	=	Copia 1.
c/2	=	Copia 2.
c/1,2	=	Copias 1 y 2.
1. AFRV	=	Archivo de formularios de reporte de viáticos.
2. AHVBC	=	Archivo de horarios de visitas a los bancos comunales.
3. ACE	=	Archivo de comprobantes de egreso.

CRECER

HORARIO DE VISITAS A REUNIONES DE BANCOS COMUNALES (Promotor)

Por el mes de.....

ULO..... Regional.....
 Promotor..... Coordinador.....
 Número de Bancos a su cargo..... Número de socias.....
 Cartera inicial..... Mora a la fecha.....
 Municipio..... Fecha de presentación de este horario.....

Horas	Datos	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:00	Banco/Código					
	Comunidad					
	Lugar de reunión					
	Comunidad					
	Apertura/Cierre					
	Frec. Reunión					
7:00						
8:00						
9:00						
10:00						
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						
15:00						
16:00						
17:00						
18:00						
19:00						
20:00						

Aclaraciones.....

Otras actividades.....

Firma Promotor
 Prepara

Firma Coordinador
 Autoriza

130

CRECER

HORARIO DE VISITAS A REUNIONES DE BANCOS COMUNALES (Coordinador)

Por el mes de.....

ULO..... Regional.....
 Coordinador que supervisa.....
 Nombre del promotor supervisado.....
 Número de Bancos a su cargo..... Número de Socias.....
 Cartera total a la fecha..... Mora a la fecha.....
 Fecha de presentación de este horario.....

Horas	Datos	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:00	Banco/Código					
	Comunidad					
	Lugar de reunión					
	Comunidad					
	Apertura/Cierre					
	Frec. Reunión					
7:00						
8:00						
9:00						
10:00						
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						
15:00						
16:00						
17:00						
18:00						
19:00						
20:00						

Aclaraciones.....

Otras actividades.....

Firma del Coordinador
 Prepara

Firma del Jefe Regional
 Autoriza

(El coordinador debe preparar un horario de visitas por cada promotor)

CRECER

FORMULARIO DE REPORTE DE VIÁTICOS (FRV)

Mes..... Del..... Al

Día	Fecha	Detalle de actividades	Horas empleadas	Código BC	Nombre BC	Nombre, firma y CI de la Presidenta del BC
Lunes		Visita a BC vigentes				
		Visita a BC en mora				
		Expansión y promoción				
		Otras actividades				
Martes		Visita a BC vigentes				
		Expansión y promoción				
		Otras actividades				
Miércoles		Visita a BC vigentes				
		Visita a BC en mora				
		Expansión y promoción				
		Otras actividades				
Jueves		Visita a BC vigentes				
		Visita a BC en mora				
		Expansión y promoción				
		Otras actividades				
Viernes		Visita a BC vigentes				
		Visita a BC en mora				
		Expansión y promoción				
		Otras actividades				

Promotor
Nombre y firma
Prepara

Coordinador
Nombre y firma
Revisa y autoriza

Jefe Regional
Nombre y firma
Revisa y autoriza

Este formulario también puede ser usado por el coordinador y en este caso quien revisa y autoriza su informe es el jefe regional

CRECER

REGISTRO DE CONTROL DE VISITAS POR COORDINADOR

Nombre del Coordinador supervisado.....

ULO.....

Número de Promotores a su cargo.....

Monto total de cartera vigente a su cargo.....

Monto total de cartera en mora a su cargo.....

Número de socias en la ULO.....

Fecha de Supervisión	Hora	Código del BC	Nombre del BC	Saldo de crédito externo a la fecha	Estado del crédito a la fecha	Detallar aspectos supervisados con relación al coordinador	Aclaraciones y observaciones	Firma del Coordinador supervisado

134

CRECER

ACLARACIONES DE DIFERENCIAS EN VISITAS A LOS
BANCOS COMUNALES (Promotor)

Mes de.....

Nombre Promotor.....

ULO.....

Programa según HBVC				Visitas realizadas según FRV				Diferencias	Aclaraciones Diferencias
Día	Fecha	Código BC	Nombre BC	Día	Fecha	Código BC	Nombre BC		

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS

Número de visitas realizadas/ Número de visitas programadas =%

Promotor

Coordinador

Contador de ULO

Fecha y lugar.....

135

CRECER

ACLARACIONES DE DIFERENCIAS EN VISITAS A LOS BANCOS COMUNALES (Coordinador)

Mes de.....

Nombre Coordinador.....
ULO.....

Programa según HBVC				Visitas realizadas según FRV				Diferencias	Aclaraciones Diferencias
Día	Fecha	Código BC	Nombre BC	Día	Fecha	Código BC	Nombre BC		

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS

Número de visitas realizadas/ Número de visitas programadas =%

Coordinador Encargado de Cartera Regional Contador de ULO
Fecha y lugar.....

REGISTRADO

PLANILLA DE VIATICOS

Descargo de Septiembre: Solicitud de Octubre 22 días

Nombres	Nº dias Septiembre A	Nº dias Int. Septiembre B	Saldo en Septiembre C=A-B	Dias Hab Octubre D	Tot dias para Octubre E=D-C	Viatico por dia F	Total viatico Octubre F*E	Firma <small>Debe firmar cuando se entregue el dinero</small>	
ULO - C2									
Amanda Zabala	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
Gustavo Loayza	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
Pedro Flores	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
Alfredo Lafuente	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
Rosmary Condori	20	20.5	-0.5	22	22.5	20.00	450.00	<i>[Signature]</i>	
Hugo Soliz	20	19	1	22	21	20.00	420.00	<i>[Signature]</i>	
Karina Sanchez Solo	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
David Arce	20	20	0	22	22	20.00	440.00	<i>[Signature]</i>	
Rocio Blanco	20	15	5	22	17	20.00	340.00	<i>[Signature]</i>	
Hugo Cardenas	20	20.5	-0.5	22	22.5	20.00	450.00	<i>[Signature]</i>	
TOTAL C2	Son: Cuatro Mil Trecientos 00/100 Bolivianos.						4,300.00		

RETENCION DE IMPTOS: Bs

642

[Signature]
Vo.Bo.
Coordinador de ULO

[Signature]
Vo.Bo.
Administrador Reg. Cbba.

[Signature]
Vo.Bo.
Contabilidad

Fecha: 03 / 10 / 2000

Se adjuntan informes individuales del personal

Una vez desembolsado el dinero, el Administrador Regional es el responsable de realizar la entrega de viáticos a cada persona, haciendo firmar la planilla la cual debe ser remitida a Contabilidad para anexar al comprobante respectivo.

BEST AVAILABLE COPY

RECIBIDO 02 OCT. 2000

PROGRAMA CRECER

ULO C - 2 Quillacollo

SOLICITUD DE PAGO N° 69 / 2000

Fecha de solicitud : 02 de Octubre de 2000.

Departamento / Unidad : ULO C-2

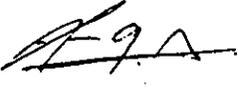
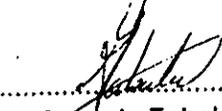
A la Orden de : Amanda Zabala

C.I. 645462 - Oruro

Documento(s) adjunto : Planilla e Informe de Viaticos.

CONCEPTO	MONTO Bs.
Por Reembolso y Asignacion de Viaticos Fijos, correspondiente al mes de Octubre/2000.	4300.00
TOTAL Bs.	4300.00

Son: Cuatro Mil Trecientos 00/100 Bolivianos.

SOLICITANTE	Vo. Bo. UNIDAD	AUTORIZADO	CONTABILIDAD
 Gustavo Loayza	 Amanda Zabala		04/10/00 Fecha de pagc Cheque N°: 327629 ⁵⁶⁷ OI: 6. 60429 Cta: 150 CE: 8/5

RECIBIDO 02 OCT. 2000

BEST AVAILABLE COPY

BEST AVAILABLE COPY

Suplentes: GUSTAVO LOAYZA

Por la siguiente: ENTREGA DE FONDOS PARA GASTOS DE VIATICOS FIJOS DE LA ULO-C2 POR OCTUBRE/00, SG/SOLICITIVO DE PAGO A9/00

TC. al 04/10/2000: 1 \$us = Bs****6.30000

REFER.	CUENTA	DESCRIPCION	DEBE US\$.	HABER US\$.	DEBE	HABER
329628	4.5.1.02.20 4.5.1.02.20.0005	GASTOS DEL PERSONAL ULO-C2 VIATICOS	784.44		4.942.00	
329628	2.4.1.02.01 2.4.1.02.01.0003	VIAT.FIJOS P/OCTUBRE/00 OBLIGACIONES FISCALES		101.90		540.00
329628	1.1.1.02.02 1.1.1.02.02.0002	RET/S/VIAT/FIJ/ULO-C2 BANCOS M/N BISA CUENIA 15392-915-0 O/G.LOAYZA VIAT/FIJ/OCT./00		682.54		4.300.00
Totales:			784.44	784.44	4.942.00	4.942.00

SON CUATRO MIL NOVECIENTOS CUARENTA Y DOS 00/100 BOLIVIANOS

Elaborado por:

Autorizado por:

Revisado por:

Recibi Conforme:

Nombre:

C.I. No.:

Firma:

Faola Fernandez C.
CONTADOR REG. CBBA
PFH/CRECER

BEST AVAILABLE COPY