

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

ESTUDIO SOBRE EL SISTEMA DE SUPERVISION BANCARIA

EN BOLIVIA

Preparado por el
LIC. CAMILO A. ARENAS
ASESOR TECNICO
Fondo Monetario Internacional
BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

SECCION A

CARTA DE INTRODUCCION

AL ESTUDIO

La Paz, Bolivia
Agosto 25, 1978

Señor
Lic. Oscar Arancibia S.
Gerente de la Div. de Fiscalización
Presente.-

Estimado Señor Gerente:

Como parte integral de mi asesoría técnica al Banco Central de Bolivia he creído conveniente, con su aprobación, el efectuar un breve estudio de las tareas de supervisión bancaria que actualmente desarrolla la División a su cargo.

Con fecha 1-8-78, se inició dicho estudio, el que analizó las funciones y actividades de la División de Fiscalización del Banco Central de Bolivia, las que son comentadas en cada sector de este informe en la siguiente forma:

- a) políticas, prácticas y procedimientos actuales,
- b) forma de cumplimiento de los objetivos perseguidos,
- c) recomendaciones para la modificación y/o ampliación de las actuales actividades de la División tendentes a posibilitar una mayor eficiencia y eficacia en el alcance de sus fines.

Por medio de observación de las actividades cursadas por la división así como de entrevistas con representantes del sistema bancario boliviano, funcionarios de la División y de su cuerpo de inspectores, surgió que el análisis debía concentrarse en las siguientes áreas:

- a) Informaciones requeridas a las entidades financieras
- b) Inspecciones
- c) Recursos Humanos
- d) Organización Interna de la División

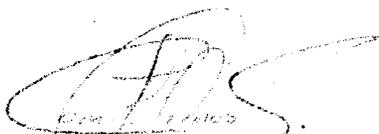
Del relevamiento de las mismas surgieron una serie de recomendaciones las que, de ser puestas en práctica, cumplirían con los siguientes objetivos:

...///

- a) Eficiente asignación de tareas y responsabilidades para adecuar la estructura administrativa de la División a las reales necesidades.
- b) Reestructuración y sistematización de los procedimientos e informes de inspección para la aplicación de métodos más eficientes y efectivos.
- c) Mejor capacitación de los inspectores, factor de relevante importancia en virtud de ser ellos la piedra fundamental sobre la cual se sustenta la estructura de supervisión de entidades financieras y, al mismo tiempo una ventana a través de la cual el Banco Central debe observar las actividades del mercado.

Si bien las conclusiones del presente informe implican modificaciones substanciales en el sistema, cabe reconocer que el -- Banco Central de Bolivia a través de su División de Fiscalización ha cumplido debidamente con su objetivo fundamental al -- mantener un sistema financiero sólido y seguro.

Con este motivo, saludo a Ud. muy atentamente.



Camilo A. Arenas
Asesor Técnico
Banco Central de Bolivia

C.A.A/pwa.

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

SECCION B

INFORMACIONES REQUERIDAS A

LAS

ENTIDADES FINANCIERAS

B.- INFORMACIONES REQUERIDAS DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS

A efectos de analizar la totalidad de las informaciones requeridas a las entidades financieras del sistema, se solicitó de los distintos sectores receptores de los mismos la confección de un detalle que indicara los siguientes aspectos:

- a) La totalidad de formularios vigentes;
- b) El propósito perseguido por cada uno de ellos;
- c) Los plazos que rigen para su presentación;
- d) La periodicidad con que son requeridos.

1. Informaciones enviadas por los bancos

Tales datos permitieron establecer que los bancos del sistema remiten periódicamente a la División de Fiscalización las informaciones que se resumen en el siguiente cuadro:

PERIODICIDAD	CANTIDADES DE INFORMES ENVIADOS POR:			
	BANCO CONSOLIDADO		CASA MATRIZ Y SUCURSALES	
	POR PERIODO	ANUALMENTE	POR PERIODO	ANUALMENTE
MENSUAL	7	84	18	216
TRIMESTRAL			22	88
SEMESTRAL			8	16
ANUAL	6	6	4	4
CANTIDAD DE INFORMES POR ENTIDAD		90		324
CANTIDAD DE ENTIDADES				
BCOS. ESTATALES		5		123
BCOS. PRIVADOS		16		56
OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS (BANCOS)		4		6
TOTAL DE INFORMES RECIBIDOS DE BANCOS		2.250		59.940

2.- Informes enviados por otras entidades financieras

Otras entidades financieras del sistema tales como Casas de Cambios, Promotoras de Ventas, la Caja Central de Ahorro y Préstamo y Almacenes Generales de Depósito remiten a la División de Fiscalización las informaciones que se resumen en el siguiente cuadro:

CUADRO DEMOSTRATIVO DE ESTADOS FINANCIEROS RECIBIDOS ANUALMENTE POR EL DEPARTAMENTO DE ENTIDADES FINANCIERAS					
PERIODICIDAD	CASAS DE CAMBIOS	PROMOTORAS DE VENTAS	CASA CENTRAL DE AHORRO Y PRESTAMOS	ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO	TOTAL
ANUAL	1	1	1	1	4
SEMESTRAL	1				2
MENSUAL	1				12
DIARIO	1				240
	255	1	1	1	258
Nº DE OFICINAS CENTRALES	22	5	1	1	29
Nº DE SUCURSALES	2				2
TOTAL OFICINAS	24	5	1	1	31
TOTAL DE INFORMES RECIBIDOS ANUALMENTE	6.120	5	1	1	6.127

3.- Propósito y Contenido de Formularios actualmente requeridos

a) Requeridos a los Bancos

Mensualmente

1: BALANCE DE SITUACION DEL MAYOR

- Contenido

Consiste en un estado condensado de su situación patrimonial y cuentas de Pérdidas y Ganancias que se elabora a nivel de Oficina Central, Agencias y consolidado.

- Propósito

Practicar análisis de saldos mensuales de los distintos rubros de su balance, a fin de determinar las variaciones experimentadas con respecto al mes anterior y para la elaboración de datos estadísticos.

...///

2: BALANCE DE SITUACION CLASIFICADO

- Contenido

Consigna un desglose pormenorizado del Activo, Pasivo y cuentas de resultado, a nivel de Oficina Central, Agencias y Consolidado.

- Propósito

Facilitar un análisis más detallado de sus cuentas referentes a las relaciones financieras, aplicación de disposiciones legales, comparación de endeudamiento externo y para fines estadísticos.

3: CUADRO DEMOSTRATIVO DE LAS CUENTAS DEL ACTIVO, PASIVO Y DE ORDEN POR OFICINAS

- Contenido

Agrupar los saldos de sus cuentas patrimoniales y de resultados por oficinas para demostrar el saldo consolidado.

- Propósito

Verificar que la institución ha efectuado correctamente la consolidación de datos y para fines estadísticos.

4: BALANCE DE COMPROBACION DE SUMAS Y SALDOS

- Contenido

Consiste en un extracto de las sumas y saldos de todas las cuentas del Mayor, sean patrimoniales o de resultado, sin ninguna discriminación, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Establecer el monto de operaciones que ha soportado una determinada cuenta.

5: POSICION DE MONEDA EXTRANJERA

- Contenido

Consigna los saldos de todas las operaciones en moneda extranjera, tanto en el Activo como en el Pasivo, a nivel de Oficina Central, Agencias y consolidado.

...///

- Propósito

Obtener información sobre la posición de las instituciones con respecto a su moneda extranjera, especialmente en la concesión de créditos con recursos en moneda extranjera, de acuerdo al artículo 5º, inciso h) del D.S. Nº 08986 de 7-11-69.

6: ARQUEO DE CAJA

- Contenido

Detalle del efectivo por cortes, tanto en moneda nacional como extranjera, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Verificar el recuento que, por lo menos una vez al mes, deben realizar las autoridades del Banco, de acuerdo a las instrucciones impartidas en la Circular Nº 64/64 de 25-6-64.

7: CLASIFICACION DE SALDOS DE CARTERA

- Contenido

Detalle de los créditos otorgados por sectores de producción y bajo sus diferentes formas, sean estos Documentos Descontados, Préstamos, etc., a nivel de Oficina Central, Agencias y consolidado.

- Propósito

Determinar la función económica que cumplen los créditos y verificar la aplicación de los porcentajes del 75% a los sectores productivos y 25% al sector comercial y particular, de acuerdo al artículo 6º del D.L. Nº 12766 de 14-8-75 y para fines estadísticos.

8: DETALLE DE LAS OPERACIONES NUEVAS DE CREDITO

- Contenido

Consigna el padrón de la Renta, la clase y número de documento, nombre del deudor, garantía, fecha de concesión, plazo, vencimiento, importe y destino del crédito, clasificando por sectores de actividad económica o de producción, a nivel de Oficina Central y Agencias.

...///

- Propósito

Para fines de control sobre la canalización de los créditos y su procesamiento en la Renta Interna, de acuerdo a Circular N° 307/77 de 25-10-77.

9: DETALLE DE OPERACIONES NUEVAS DE CREDITOS CONTINGENTES

- Contenido

Registra el banco acreedor, monto de la operación, destino del crédito, fondos utilizados, saldos, plazos e intereses, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Establecer un adecuado control de las obligaciones contraídas en el exterior mediante avales, fianzas y otras garantías, así como las operaciones de intermediación como a creditivos a la vista, diferidos o refinanciados, incluyendo créditos recíprocos del Banco Central de Bolivia con indicación del sector al que están destinados en la proporción del 80% y 20% establecido en la Circular N° 151/76 de 4-8-76.

10: ESTADO CONSOLIDADO DE LINEAS DE CREDITO

- Contenido

Registro de la línea de crédito, monto asignado, vigencia, utilización de la línea de crédito por aceptaciones bancarias, préstamos, avances, sobregiros y saldos por utilizar.

- Propósito

Determinar el financiamiento externo y su utilización a objeto de establecer un adecuado control de las obligaciones contraídas en el exterior, mediante el registro obligatorio en la División de Fiscalización del Banco Central de Bolivia, de acuerdo a la Resolución de Directorio N° 516/77 de 6-9-77 en su artículo 23° y Circular N° 132/78 de 13-4-78, inciso a), así como para fines estadísticos.

...///

11: RESUMEN DE LA COMPRA - VENTA DE DIVISAS

- Contenido

Detalle de la compra-venta de divisas por clase de monedas, a nivel de Oficina Central, Agencias y Consolidado.

- Propósito

Controlar el movimiento de divisas en las instituciones bancarias.

Trimestralmente

1: DETALLE ANALITICO DE LOS EGRESOS E INGRESOS

- Contenido

Consiste en un estado detallado de las distintas cuentas de resultado a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Practicar un análisis de sus estados de resultado.

2: ESTADO DETALLADO DE PRESTAMOS DEL SECTOR PRODUCTIVO D.L. N° 14677 DE 2 A 3 AÑOS PLAZO EN MONEDA NACIONAL Y EXTRANJERA

- Contenido

Consigna: Padrón de la Renta, número del préstamo, deudor, garantía fecha de concesión, vencimiento, plazo y destino del crédito, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar que los bancos comerciales constituyan su cartera en función del plazo, los mismos que en caso de no adecuar a los porcentajes y plazos establecidos, se obligan a adquirir certificados de depósito del Banco Central de Bolivia por el monto total de la diferencia, de acuerdo al Decreto señalado y Resolución de Directorio N° 516/77 de 6-9-77, así como para fines estadísticos.

3: ESTADO DETALLADO DE PRESTAMOS DEL SECTOR PRODUCTIVO D.L. N° 14677 DE 3 A 5 AÑOS PLAZO EN MONEDA NACIONAL Y EXTRANJERA.

...///

Similar al anterior, con la salvedad de que varía el plazo, también se elabora a nivel de Oficina Central y Agencias.

4: ESTADO DETALLADO DE CREDITOS CON FINANCIAMIENTOS EXTERNOS

5: ESTADO DETALLADO DE CREDITOS CON FINANCIAMIENTOS EXTERNOS EXENTOS DE DEPOSITO

- Contenido

Detalle de los préstamos por clientes, con vencimiento e importes tanto en moneda nacional como extranjera, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar los préstamos por sectores de producción, efectuando una clasificación entre aquellos que están obligados al depósito del 10% sobre los montos utilizados y los que están exentos cuando los préstamos son a dos o más años plazo de acuerdo a la Resolución de Directorio N° 516/77 de 6-9-77 y para fines estadísticos.

6: ESTADO DETALLADO DE OBLIGACIONES POR FINANCIAMIENTOS EXTERNOS

7: ESTADO DETALLADO DE OBLIGACIONES POR FINANCIAMIENTOS EXTERNOS EXENTOS DE DEPOSITO

- Contenido

Consigna el Banquero financiador, monto de la línea de crédito, vigencia, utilización de la línea de crédito por aceptaciones bancarias, préstamos, avances, sobregiros y saldo por utilizar, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Determinar el financiamiento externo por prestamistas a objeto de establecer un adecuado control de las obligaciones contraídas en el exterior, efectuando una clasificación entre aquellas obligaciones sujetas al depósito del 10% sobre los montos utilizados y los que están exentos de acuerdo a la Resolu-

ción de Directorio N° 516/77 de 6-9-77 y para fines estadísticos.

8: CONCILIACIONES DE CUENTAS CON SUCURSALES, BANCOS NACIONALES Y EXTRANJEROS

- Contenido

Detalle de las partidas pendientes de ajuste entre oficinas principales y agencias, así como con bancos nacionales y extranjeros, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar las partidas pendientes en base a las fechas y montos que se encuentran pendientes para que en su caso sea observada su paralización.

9: ESTADO DETALLADO DE GARANTIAS OTORGADAS LIBERADAS M/E.

- Contenido

Detalle de operaciones documentadas con boletas de garantía, avales y fianzas, garantizadas por bancos del exterior y aceptables por el Banco Central de Bolivia, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar la determinación de la relación Deuda Contingente - Capital para lo cual se permite a los Bancos excluir las operaciones documentadas cuando son garantizadas adecuadamente por bancos del exterior de acuerdo a la Circular N° 277/77 de 26-9-77.

10: ESTADO DETALLADO DE CREDITOS DOCUMENTARIOS DE EXPORTACION LIBERADOS

- Contenido

Detalle de los créditos documentarios de exportación garantizados por bancos del exterior, aceptables por el Banco Central de Bolivia, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar la determinación de la relación Deuda Contingente - Capital en base a la facultad de los ban

...///

cos de excluir de tal relación las operaciones que son garantizadas adecuadamente por bancos del exterior, de acuerdo a la Circular N° 277/77 de 26-9-77.

11: PLANILLA DE SUELDOS DEL PERSONAL SUBALTERNO, EJECUTIVOS NACIONALES Y EXTRANJEROS

- Contenido

Nómina del personal ejecutivo y subalterno con especificación de categoría y haber, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Controlar a los personeros y empleados que están en la obligación de constituir caución ante este organismo fiscalizador, equivalente a dos años de remuneración, de acuerdo a la Resolución N° 98/67 de 20-4-67 emitida por la ex-Superintendencia de Bancos.

Semestralmente

1: ESTADO GENERAL DE DEUDORES DIRECTOS E INDIRECTOS

- Contenido

Consigna el nombre del cliente, monto de obligaciones directas (préstamos, documentos descontados avances, otras deudas), monto de obligaciones indirectas (préstamos como garante, documentos descontados como aceptante y avalista), monto de obligaciones contingentes (avales, boletas de garantía, etc.) y total general, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Establecer el monto total de las responsabilidades directas, indirectas y contingentes de los clientes para fines de control, de acuerdo a los artículos 139° y 141° de la Ley General de Bancos y Circulares N° 42 y 71/64 de 27-4-64 y 10-7-64.

2: ESTADO DETALLADO DE DOCUMENTOS EN EJECUCION

- Contenido

Registra fecha de ingreso, número de documento, nombre del deudor y garante o clase de garantía, destino del crédito, vencimiento y saldo adeudado, a ni-

...///

vel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Verificar que los documentos de crédito (letra, pagaré, etc.) son traspasados a ejecución, de acuerdo a la fecha de vencimiento y en los plazos establecidos, según Circular N° 152/63 de 30-10-63.

3: INFORME LEGAL DE LOS DOCUMENTOS EN EJECUCION

- Contenido

Detalle sobre la situación de todas las causas en ejecución con opinión de sus posibilidades de recuperación, a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Verificar la celeridad con que son atendidas las causas que se encuentran en ejecución y tomar conocimiento de sus posibilidades de recuperación, de acuerdo a la Circular N° 152/63 de 30-10-63.

4: ESTADO DETALLADO DE TODAS LAS CUENTAS CONTINGENTES

- Contenido

Detalle de acreditivos, avales, fianzas, boletas de garantía, etc., con indicación del sector al que están destinados, a nivel de Oficina Central y Agencias

- Propósito

Verificar que las operaciones provenientes de créditos contingentes estén colocados en el porcentaje del 80% para la importación de bienes de capital, insumos para los sectores productivos y artículos de primera necesidad y el 20% en bienes de consumo duradero, según Circular N° 132/78 de 13-4-78.

Anualmente

1: ESTADO CONSOLIDADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

- Contenido

Detalle analítico de los distintos rubros de cuentas de resultado en forma consolidada.

- Propósito

Evaluar los resultados declarados por la entidad bancaria y establecer si el mismo guarda una relación

..///

equilibrada con su patrimonio.

2: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

- Contenido

En igual forma que el anterior pero a nivel de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Evaluar los resultados declarados por la Oficina Central y cada una de las agencias.

3: CONSTITUCION ANUAL DEL DIRECTORIO Y PERSONAL EJECUTIVO

- Contenido

Nómina del Directorio y personal ejecutivo de Oficina Central y Agencias.

- Propósito

Conocer toda remoción o cambio de los personeros legales y controlar los testimonios de los poderes otorgados a éstos, de acuerdo a la Circular N°56/67 de 20-3-67.

4: NOMINA DE ACCIONISTAS

- Contenido

Detalle de las acciones nominativas con especificación del número, serie y valor de las acciones.

- Propósito

Controlar las acciones nominativas y los endosos que se produjeran, con el objeto de certificar a los tenedores la legal pertenencia de sus acciones, de acuerdo a la Circular N° 23/64 de 21-2-64.

5: ESTADO DE DISTRIBUCION DE UTILIDADES

- Contenido

Constitución de la Reserva Legal, reservas estatutarias, reinversiones, participaciones y distribución de dividendos en base a la utilidad neta establecida después de haberse deducido la contribución del 10% en favor del Fondo para Empleados y el impuesto

...///

del 30% para la Administración de la Renta.

- Propósito

Verificar que las deducciones realizadas a la utilidad neta se han cumplido observando disposiciones legales y de conformidad al artículo 77º de la Ley General de Bancos.

6: DICTAMEN DE AUDITORIA EXTERNA

- Contenido

- a) Relación de los estado financieros cubiertos por el dictamen.
- b) Declaración de que el examen ha sido realizado de acuerdo a normas de auditoria generalmente aceptadas.
- c) Opinión respecto a los estado financieros indicados en el inciso a) y a los principios y/o prácticas contables en ellos reflejados.
- d) Opinión respecto a cualquier cambio o desviación material en los principios y/o prácticas contables en ellos reflejados
- e) Fecha, firma y refrendación por la empresa responsable del dictamen.

- Propósito

Verificar se de cumplimiento al D.L. Nº 13525 de 24-4-76 mediante el cual las empresas bancarias estan en la obligación de presentar el dictamen de auditoria externa emitidos por empresas de esta especialidad, registrados en el Colegio de Economistas y la Dirección de la Renta Interna.

7: MEMORIA DE LA GESTION

- Contenido

Relación de la actividad desplegada durante el ejercicio de sus operaciones y contendrá el Balance General, Estado de Resultados y toda otra información adicional.

-Propósito

Verificar se de cumplimiento al artículo 331º del Código de Comercio, previa su consideración y aprobación en Junta General de Accionistas, de acuerdo a la Circular Nº 238/78 de 18-7-78.

...///

8: Estado reactualizado y demostrativo de las tasas de interés, comisiones, gravámenes y recargos de cualquier naturaleza que el Banco aplique en el otorgamiento de créditos, fianzas, avales, servicios de intermediación, recuperaciones, formularios, etc.

b) Requeridos a Entidades Financieras

CASAS DE CAMBIO

Diariamente

1: PARTE DIARIO DE COMPRA - VENTA DE DIVISAS

Contenido

Detalle de compras del Banco Central de Bolivia, de otras fuentes y ventas directas al público, determinando excedentes en compras y/o ventas.

Propósito

Controlar el movimiento diario de la compra-venta de divisas.

Mensualmente

1: BALANCE DE COMPROBACION DE SUMAS Y SALDOS

Contenido

Extracto de las sumas y saldos de todas las cuentas del Mayor, sean patrimoniales o de resultado, sin ninguna discriminación.

Propósito

Controlar las operaciones registradas en cada una de sus cuentas.

Semestral y Anualmente

1: BALANCE GENERAL

Contenido

Detalle de su Balance General, pérdidas y ganancias y estados de cada una de sus cuentas.

Propósito

Conocer la situación económico-financiera y los resultados obtenidos en la gestión.

PROMOTORAS DE VENTAS

CAJA CENTRAL DE AHORRO Y PRESTAMO PARA LA VIVIENDA

ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO

Anualmente

1: BALANCE GENERAL

Contenido

Detalle de su Balance General, pérdidas y ganancias y estados de cada una de sus cuentas.

Propósito

Conocer la situación económico-financiera y los resultados obtenidos en la gestión.

4.- Evaluación y Crítica

Del análisis precedente efectuado, se desprende que la División de Fiscalización debe procesar anualmente 68.317 informes lo cual resultaría, en principio, excesivo, máxime considerando que gran parte de tales datos son procesados en forma manual.

Además, conversaciones con dirigentes de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Bolivia y representantes de varios bancos privados permitieron concluir que las entidades opinan que los requerimientos resultan excesivos y algunos de los informes de escasa utilidad.

Es la conclusión de este estudio que los sistemas de información podrían ser mejorados para beneficio tanto del Banco Central como del sistema bancario boliviano.

5.- Recomendaciones

Si bien las fluctuaciones del mercado bancario justifican la necesidad de un estricto seguimiento de las operaciones de las entidades financieras, resultaría indispensable la diagramación de tales informaciones para adecuarlas a las reales necesidades del Banco Central y de la comunidad bancaria

Las soluciones que se recomiendan, restringiendo el análisis a las funciones desempeñadas por la División de Fiscalización, son las siguientes:

- a) La eliminación de los siguientes formularios consolidados.

BALANCE DE SITUACION DEL MAYOR CONSOLIDADO

La información contenida en este formulario se halla en forma más detallada en el Balance de Situación Clasifica-

1. 2. 3. 4. 5.

do.

CUADRO DEMOSTRATIVO CONSOLIDADO DE LAS CUENTAS DEL ACTIVO PASIVO Y DE ORDEN, ELABORADO CON SALDOS POR OFICINAS.

La información contenida en este formulario se halla en forma más detallada en el Balance de Situación Clasificado.

POSICION CONSOLIDADA DE MONEDA EXTRANJERA

La información contenida en este formulario se halla en forma más detallada en el Balance de Situación Clasificado.

RESUMEN CONSOLIDADO MENSUAL DE LA COMPRA-VENTA DE DIVISAS

Cada oficina envia copias de su movimiento de compra y venta de moneda extranjera o sus requerimientos al Banco Central mensualmente. Un consolidado puede ser obtenido de esta información.

b) Se sugiere la eliminación de los siguientes formularios por oficina:

BALANCE DE SITUACION DEL MAYOR CONSOLIDADO

La información contenida en este formulario se halla en forma más detallada en el Balance de Situación Clasificado.

BALANCE DE COMPROBACION DE SUMAS Y SALDOS

No es práctico y no se considera necesario

POSICIÓN DE MONEDA EXTRANJERA

La información contenida en este formulario se halla en forma más detallada en el Balance de Situación Clasificado.

ARQUEO DE CAJA

Este formulario no tiene ningún objeto. El control de arquez periódicos debe realizarse como parte de la revisión del control interno en cada inspección.

DETALLE ANALITICO DE LOS EGRESOS E INGRESOS

Se substituye por el estado de pérdidas y ganancias que se enviará en forma detallada semestralmente.

CONCILIACIONES DE CUENTAS CON SUCURSALES, BANCOS NACIONALES Y EXTRANJEROS.

Se suprime este formulario quedando el control a cargo del

...///

auditor interno quien debe sujetarse al Cuestionario de Control Interno emitido al efecto y cuyo cumplimiento se verificará en cada inspección.

c) Se sugiere la eliminación de los mismos formularios para sucursales que en el punto b.

d) Se sugiere la modificación de los siguientes formularios consolidados:

CLASIFICACION CONSOLIDADA DE SALDOS DE CARTERA POR SECTORES DE PRODUCCION Y BAJO SUS DIFERENTES FORMAS: DOCUMENTOS DESCONTADOS, PRESTAMOS, etc.

Su modificación estaría basada en la introducción de un formulario especialmente diseñado para este efecto.

BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO CLASIFICADO

Este formulario contendrá una información detallada y clasificada por departamentos de acuerdo a un formulario especialmente diseñado y enviado en forma uniforme a los bancos.

e) Se sugiere la modificación de los siguientes formularios por oficina

BALANCE DE SITUACION CLASIFICADO

A objeto de obtener el consolidado detallado por Departamentos, cada oficina en capital de departamento deberá elaborar este formulario agrupando operaciones de oficinas provinciales.

CLASIFICACION MENSUAL DE SALDOS DE CARTERA POR SECTORES DE PRODUCCION Y BAJO SUS DIFERENTES FORMAS: DOCUMENTOS DESCONTADOS, PRESTAMOS, etc.

Su modificación estaría basada en la introducción de un formulario especialmente diseñado para este efecto.

RESUMEN MENSUAL DE LA COMPRA-VENTA DE DIVISAS

Se enviaría solamente una copia del control que tenga el banco sobre el movimiento de divisas o requerimientos al Banco Central

ESTADO DETALLADO DE "PRESTAMOS DEL SECTOR PRODUCTIVO D.L. 14677"

Los detalles de 2 a 3 y de 3 a 5 años plazo, tanto en moneda nacional como extranjera, pueden ser agrupados en un solo informe.

...///

ESTADOS DETALLADOS DE "CREDITOS CON FINANCIAMIENTOS EXTERNOS" Y CREDITOS CON FINANCIAMIENTOS EXTERNOS EXENTOS DE DEPOSITO"

La información contenida en estos dos detalles puede ser agrupada en un solo estado.

ESTADOS DETALLADOS DE "OBLIGACIONES POR FINANCIAMIENTOS EXTERNOS" Y "OBLIGACIONES POR FINANCIAMIENTOS EXTERNOS EXENTOS DE DEPOSITO"

La información contenida en estos dos detalles puede ser agrupada en un solo estado.

ESTADOS DETALLADOS DE "GARANTIAS OTORGADAS LIBERADAS M/E" Y "CREDITO DOCUMENTARIOS DE EXPORTACION LIBERADOS"

La información contenida en estos dos detalles puede ser agrupada en un solo estado.

PLANILLA DE SUELDOS DEL PERSONAL SUBALTERNO, EJECUTIVOS NACIONALES Y EXTRANJEROS.

Esta planilla deberá ser presentada solamente en forma anual en lugar de trimestral y cada vez que se requiera la aprobación de cauciones.

f) Se sugiere la modificación de los mismos formularios para sucursales que en punto b.

Si las recomendaciones anteriores son implementadas el número total de informes de los bancos a la División de Fiscalización reflejará una apreciable disminución de 62.190 a 38.075 o sea una reducción del 39% como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

PERIODICIDAD	CANTIDADES DE INFORMES ENVIADOS POR:			
	BANCO CONSOLIDADO		CASA MATRIZ Y SUCURSAL	
	POR PERIODO	ANUALMENTE	POR PERIODO	ANUAL
MENSUAL	3	36	10	120
TRIMESTRAL			15	60
SEMESTRAL	1	2	8	16
ANUAL	5	5	4	4
CANTIDAD DE INFORMES POR ENTIDAD		43		200
CANTIDAD DE ENTIDADES				
BCO. ESTATALES		5		123
BCOS. PRIVADOS		16		56
OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS (BANCOS)		4		6
TOTAL DE INFORMES RECIBIDOS DE BANCOS		1.075		37.000

- g) Se recomienda que la División de Fiscalización diseñe y proporcione los formularios para el Balance de Situación Consolidado Clasificado Departamentalizado y para la Clasificación de Saldos de Cartera por sectores de producción, a objeto de lograr su uniformidad en todo el sistema bancario.
- h) Asimismo, debe diseñar y proporcionar los modelos para aquellos estados que requieran uniformidad en sus datos.
- i) La Sección Estadística precisa incorporar un Analista para que examine todos los estados e información que remitan los bancos a Fiscalización, y efectue los comentarios sobre los datos estadísticos.
- j) Se debe lograr la centralización de toda la información que proporcionen los bancos a través de Fiscalización a fin de evitar su duplicidad, para cuyo efecto deberá llevar un registro que le permita efectuar el seguimiento de la documentación y al mismo tiempo sea el organismo oficial que proporcione cualquier información solicitada por otras dependencias del Banco y/o reparticiones ajenas a la institución.

...///

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

SECCION C

INSPECCIONES

C.- INSPECCIONES

1.- Como primer paso, cabe practicar una comparación estadística que relacione la cantidad de entidades financieras autorizadas, el total de sus activos y el número de inspectores con que el Banco Central de Bolivia cuenta para ejercer la supervisión de dichas instituciones.

AÑO	TOTAL DE ENTIDADES	TOTAL DE OFICINAS	TOTAL DE ACTIVOS*	CANTIDAD DE INSPECTORES
1974	45	187	7.456	38 #
1975	49	203	9.021	37 #
1976	54	218	12.378	39
1977	53	234	18.451	44

* En millones de Pesos Bolivianos.

Incluye 14 inspectores de Seguros que pasaron a depender de otros departamentos en Noviembre de 1975.

Nota: En 1978 el número de inspectores se ha reducido a 37

Como surge del cuadro anterior, las operaciones de las entidades financieras han crecido en volumen y complejidad. El número de entidades se ha incrementado de 1974 a 1977 en 8 o en un 17.7%; el número total de oficinas en 47 o un 25.13 %, y el total de activos en \$b.10.995. millones ó 147.46%. Sin embargo, el número de inspectores no ha variado en la misma proporción permaneciendo relativamente estable.

Las inspecciones son la herramienta fundamental con que cuenta el Banco Central para hacer frente a la responsabilidad de supervisión, ya que son las encargadas de interpretar y analizar las corrientes del mercado y verificar el cumplimiento de los reglamentos que las rigen.

Actualmente y a fin de dar cumplimiento a esos objetivos, la División de Fiscalización confecciona un plan de inspecciones el que se diagrama en función de distintos elementos tales como la fecha de la última inspección, entidades con problemas administrativos u operativos, y número de inspectores disponibles. De acuerdo a la Ley General de Bancos cada oficina bancaria debe ser inspeccionada por lo menos una vez

al año. Sin embargo, en la práctica esta disposición no se cumple por la falta de inspectores e inexperiencia de algunos.

El temario de una inspección integral incluye el análisis de los siguientes aspectos:

- a) Control de efectivo y valores.
- b) Verificación de depósitos mediante sumas y revisión documentaria.
- c) Evaluación del sistema de control interno.
- d) Verificación mediante huinchas de los créditos de - cartera.
- e) Revisión y análisis documentario de créditos, teniendo presente la relación establecida por el artículo 139 de la Ley General de Bancos y resoluciones de - Directorio N° 160/77 sobre margen autónomo de créditos y 516/77 que reglamenta el Decreto Ley N° 14677
- f) Verificación de las cuentas sujetas a encaje legal de acuerdo a los partes enviados a la División de - Fiscalización y reglamento respectivo.
- g) Conciliación de saldos con bancos del país, del exterior cuentas de encaje legal y sucursales, analizando las partidas antiguas por montos importantes.
- h) Verificación de la compra y venta de divisas.
- i) Verificación de las normas y procedimientos en cuanto a la política de otorgamiento de créditos, de inversiones, de captación de depósitos, de índole administrativo y promocional.
- j) Cumplimiento de las determinaciones señaladas en los artículos 6° y 7° del Decreto Ley N° 12766 de Agosto 14, 1975,
- k) Determinación de la posición en moneda extranjera en forma consolidada.
- l) En suma, revisión pormenorizada de las cuentas del Activo, Pasivo, de orden y resultados, en sus aspectos contables, técnico y legal.
- m) Elaboración de balance de situación a la fecha de inspección y su análisis financiero. El motivo de este análisis es el de determinar las solvencia, costos de operación y rentabilidad de la institución inspeccionada.
- n) El inspector tiene la obligación de mencionar en la parte

...///

de conclusiones y recomendaciones del informe en términos generales, las principales deficiencias y transgresiones legales, evolución sufrida por la empresa y proyecciones futuras.

Concluida la inspección se elabora un informe.

Los informes al llegar a la División de Fiscalización en forma de borrador son revisados en primera instancia por el Sub-Jefe de Departamento y luego si el tiempo lo permite por el Jefe de Departamento.

El informe, en forma definitiva, se hace conocer a la institución inspeccionada luego de ser aprobado por las autoridades de la División de Fiscalización para que este sea considerado por el directorio de la institución y elabore una respuesta en el plazo de 30 días de acuerdo al Artículo 75 de la Ley General de Bancos.

2.- EVALUACION Y CRITICA

Cabe formular las siguientes consideraciones:

a) Dotación de Personal:

Existe una marcada desproporción entre la totalidad de entidades supervisadas y el personal afectado a tareas de inspección. Así es que, un total de 234 oficinas que cuentan con un total de \$b.18.451 millones en activos, deben ser inspeccionadas por un grupo de 37 inspectores. Tales cifras exigen de mayores comentarios.

b) Procedimientos de Inspección:

Si bien el temario de las inspecciones regulares, resulta correcto para efectuar una adecuada evaluación del conjunto de actividades de las entidades, este objetivo no es cumplido con la eficiencia adecuada.

Aunque la inspección debe cubrir todo el aspecto contable, técnico y legal, la revisión de informes presentados revela que la verificación del cumplimiento de las normas que rigen la actividad financiera, es el fin más importante y más eficientemente alcanzado por las inspecciones del Banco Central. poca importancia se le da a las políticas y prácticas establecidas por la institución. Indudablemente, el estado financiero de una entidad debe ser determinado en función de la solidez y seguridad de las políticas adoptadas en su administración y dirección.

Para practicar dicha evaluación, deben ser analizados, más desde un punto de vista técnico que normativo, aspectos como:

- 1.- La calidad de los activos.
- 2.- La composición de los pasivos financieros.
- 3.- La estructura del capital.
- 4.- La eficiencia de los controles internos.

Además, la inexistencia de procedimientos de inspección, determina el enfoque subjetivo de las tareas y la falta de uniformidad de los informes presentados.

c) Informes de Inspección:

La forma de presentación de los informes actuales resulta poco objetiva y uniforme. Al mismo tiempo, no permite una rápida evaluación de las conclusiones de las inspecciones. Esta situación impide que las decisiones sean tomadas a tiempo y, agilmente. Además, no existe un seguimiento adecuado de los informes de inspección desde que estos son entregados por los inspectores hasta que son remitidos a la institución inspeccionada. Esta falta de seguimiento, implica una demora substancial en el proceso de corrección, por la institución, de cualquier deficiencia encontrada durante la inspección e inhabilita a la División de Fiscalización de estar actualizada sobre la situación financiera de la institución.

d) Periodicidad de las Inspecciones:

A razón de la inadecuada dotación, experiencia y utilización de personal, resulta prácticamente imposible que las inspecciones se realicen con una periodicidad adecuada.

Con referencia a este aspecto, el 75% de los inspectores encuestados consideró que las entidades deberían ser visitadas al menos una vez al año.

c) Utilización de Personal:

Además de existir una inadecuada dotación de personal para efectuar las inspecciones requeridas, se nota un pobre uso del personal disponible. Un gran número de los inspectores permanecen en las oficinas de la División completando informes o efectuando otras tareas no

relacionadas a específicas inspecciones.

Es importante que se utilice el inspector a su máximo, logrando así un uso más eficiente de los recursos humanos disponibles.

3.- RECOMENDACIONES

Son las siguientes:

- a) Incrementar al personal afectado a tareas de inspección para adecuarlo a las necesidades actuales y futuras.
- b) Variar el enfoque de las inspecciones a efectos de obtener a través de ellas, un panorama acabado sobre las condiciones en las cuales las entidades están desarrollando sus actividades. Ello se lograría analizando desde un punto de vista técnico y práctico los sistemas operativos y administrativos de cada institución.
- c) Elaborar un manual de procedimientos que tienda a sistematizar las funciones desarrolladas por las inspecciones en cada una de las áreas que se analizan.
Al mismo tiempo el manual sería utilizado como elemento de capacitación del personal.
- d) Reformar la presentación de los informes actuales, diagramándolos en forma tal que resulten uniformes y de fácil interpretación y evaluación.
Dichos informes se dividirían en dos secciones, una abierta y la otra confidencial. Una copia de la primera de ellas debería ser enviada a las entidades para que cuenten con una opinión independiente que les permita evaluar las condiciones en las cuales desarrollan sus actividades y les posibilite corregir las deficiencias anotadas en el informe.
- e) Paralelamente con lo indicado en a), resultaría sumamente importante aumentar la frecuencia de las inspecciones para brindarle una mayor eficiencia a las funciones de contralor.
Las mismas deberían practicarse, como mínimo, una vez al año.
- f) Crear con el personal más capacitado, un grupo de Proyectos Especiales, encargados de la supervisión y seguimiento de las entidades con problemas operativos y administrativos.
- g) Crear un grupo de Revisión de Informes, encargado del -

seguimiento de cada informe, desde su entrega a la División de Fiscalización por el inspector responsable de su preparación, hasta que éste sea enviado a la entidad inspeccionada. El personal de este grupo sería rotativo y permanecería en las oficinas de la división por un período no mayor a tres meses. La creación de este grupo serviría, fuera de establecer un seguimiento adecuado, para capacitación de personal, el cual se familiarizaría con los informes y procedimientos de inspección.

- h) Arbitrar los medios pertinentes para que las circulares sean recibidas por los inspectores en forma precisa y a tiempo, ya que, el 59% de los inspectores entrevistados no considera adecuado el nivel de informaciones que recibe para el desempeño de sus tareas y que dichas circulares no les llegan en forma precisa y a tiempo.
- i) Utilizar el personal disponible a su máximo requiriendo que permanezcan en el banco, bajo inspección hasta que el informe se halle completado. Los inspectores que hubieran terminado sus tareas en ese banco, pueden ser asignados a una nueva inspección. Esto permitiría una continuidad en las inspecciones, resultando en una mejor utilización de personal y tiempo.

El inspector debe estar permanentemente en los bancos, efectuando tareas de inspección y no en las oficinas de Fiscalización, realizando otras tareas o esperando a ser utilizado en una próxima inspección.

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

SECCION D

RECURSOS HUMANOS

D. RECURSOS HUMANOS

En esta sección del estudio se plantean recomendaciones básicas sobre el manejo de recursos humanos. Estas consideraciones tienden a lograr el desarrollo e implementación de efectivos programas de:

- a) planeamiento de personal;
- b) reclutamiento;
- c) desarrollo de una carrera bancaria; y
- d) capacitación.

Seguidamente se informa sobre cada uno de ellos.

a) Planeamiento de Personal

Las conversaciones mantenidas con distintos funcionarios del Banco, permitieron determinar la inexistencia de un adecuado sistema de planeamiento de personal dentro de la División de Fiscalización.

La escasa dotación de personal, obliga a la fijación de plazos máximos para la realización de las inspecciones. El 59% de los inspectores entrevistados, indicó que tales plazos resultaban insuficientes para concretar una tarea efectiva y completa en lo que, a la evaluación de la situación financiera de la entidad se refiere.

RECOMENDACIONES

El Banco Central debería implementar un sistema de planeamiento de personal, el que sería coordinado por un grupo - especializado dependiente del Departamento de Capacitación. La implementación de ese sistema cubriría los siguientes aspectos:

- 1.- Análisis de la estructura organizativa para determinar los requerimientos de personal de cada sector.
- 2.- Evaluación y análisis de los cargos.
Descripción de cada uno de ellos, indicando las tareas y responsabilidades de los mismos y los conocimientos - técnicos y experiencia requeridos.
- 3.- Evaluación de cada empleado, con indicación de su capacidad presente y potencial, así como la forma de cumplimiento de sus tareas. Cuando fuera posible, deberían ser identificados sus próximos pasos y promociones.
- 4.- Determinación del personal disponible.

- 5.- Determinación de las necesidades de reclutamiento y ca
pacitación.
- 6.- Implantación de una pólitica de planeamiento de personal
que debería tener en cuenta:
 - . Verificación de los métodos para establecer el tiempo
empleado por los inspectores en sus tareas.
 - . Relación entre la experiencia del inspector y las ho
ras de trabajo empleadas.
 - . Estimación del crecimiento del cuerpo de inspectores
en las actividades supervisadas.

b) Reclutamiento

En base a conversaciones mantenidas con distintos fun-
cionarios de la institución se determinó que no existe
un adecuado programa de reclutamiento de personal.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la adopción e implementación de un efectivo
programa de reclutamiento de personal, seleccionado en las
universidades del país en función de sus conocimientos téc
nicos actuales y potenciales. Dicho programa debería pre-
ver:

- 1- Desarrollo de un programa de visitas a las diferentes -
universidades del país para entrevistar a los estudian-
tes interesados.

Una vez cumplido ese primer contacto, los aspirantes se
leccionados deberían ser invitados al Banco Central pa
ra mantener una entrevista de mayor profundidad.

- 2- Establecer como requisito básico que el aspirante sea -
profesional de alguna de las siguientes carreras univer
sitarias:

Economía, Administración de Empresas, Contabilidad o Es
tadísticas.

- 3- Exigir igual nivel de capacitación a todos los aspiran-
tes. Dicha capacitación debería requerirse en función -
del cargo que desempeñarán.

- 4- Desarrollo de un programa de capacitación para el perso
nal de la institución afectada a la tarea de recluta
miento.

- 5- Publicación y distribución de material destinado a dar
a conocer las oportunidades profesionales que brinda el
Banco Central de Bolivia.

...///

c) Desarrollo de una Carrera Bancaria

Aunque el desarrollo de una carrera bancaria este íntimamente ligado con la capacitación de personal, esa función constituye un importante programa que comprendería las siguientes actividades:

- Análisis y evaluación de la capacidad potencial de cada empleado.
- Despido o reubicación del personal con progreso o potencial limitado.
- Coordinación con otros programas de recursos humanos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que un especialista calificado en personal y desarrollo ejecutivo, sea incorporado en una División de Desarrollo de Carrera Bancaria dependiente del Departamento de Capacitación con las siguientes responsabilidades.

- 1- Identificación del personal capacitado para desarrollar una carrera en la Institución. Una vez efectuado ese estudio preliminar; debería practicarse otro análisis más profundo para aquellos empleados que han mostrado un interesante grado de capacidad ejecutiva. Estos últimos deberían ser enviados a centros de capacitación independientes del Banco Central, en donde serían evaluadas sus aptitudes por profesionales competentes.
- 2- Planeamiento de una carrera en función de las inquietudes personales de cada empleado del Banco. Un asesor competente evaluaría las distintas opiniones recogidas y surgiría el mejoramiento y/o cambio en los planes propuestos.
- 3- Identificación del personal incompetente o escasamente motivado. Dichos empleados deberían ser derivados a otro sector del Banco donde sus perspectivas de progreso sean menos limitadas o podría sugerírseles la renuncia.
- 4- Coordinación de las actividades de ese sector con otros programas de recursos humanos implementados.

d) Capacitación

La elaboración de un programa de educación es un elemento de suma utilidad para elevar el nivel del personal del Banco. Dentro de ese programa deberían considerarse dos áreas de gran importancia: educación técnica y -

educación administrativa.

En la actualidad no existe un programa de cursos específicos para la capacitación de inspectores de la División de Fiscalización.

Consultados los inspectores al respecto, el 100% de los encuestados coincidió en considerar como indispensable la realización de dichos cursos.

El 79% de los inspectores encuestados opinaron que el nivel de conocimiento de los inspectores era adecuado mientras que el 9% lo calificó como mucho.

RECOMENDACIONES

Se practican las siguientes recomendaciones:

1- Metodología de los Cursos. (Técnicos y Administrativos)

Podrían utilizarse los siguientes métodos:

a. Clases formales:

Se instrumentarían a través de conferencias, grupos de discusión, estudio de casos especiales, simulando situaciones y solucionando problemas en grupo.

b. Capacitación particular del interesado:

Se implementaría a través de cursos de instrucción programados, incluyendo cursos por correspondencia y recomendando una bibliografía de estudio y consulta.

c. Capacitación en el trabajo.

Utilizando a jefes de inspección especialmente entrenados que supervisen y enseñen el trabajo a sus colaboradores, complementando sus tareas con sesiones de preguntas y respuestas.

Para este fin, los equipos de inspecciones estarían conformados por:

- Un jefe de equipo capacitado, experimentado y buen instructor, cuya única misión sería la de supervisión y enseñanza de sus colaboradores.
- Un inspector, próximo a convertirse en jefe, sobre quien recaería la responsabilidad de la inspección.
- Varios asistentes de inspección que colaboren con este último en la ejecución de las tareas enseñadas por el jefe de inspección.

2- Entrenamiento de Instructores:

Los instructores deberían ser asesorados y capacitados

...///

por una persona experimentada en la formación de inspectores, que les indicaría las distintas materias a enseñar y la metodología a utilizar en cada una de ellas.

3- Cursos de Capacitación sugeridos

Año 0- Orientación general a la Profesión de Inspector y - de las funciones del Banco Central de Bolivia.

- Contabilidad Bancaria
- Evaluación de Inversiones
- Relaciones Profesionales y Personales
- Principios de Operaciones Bancarias
- Conceptos básicos de Inspección
- Estados financieros bancarios y métodos de contabilidad
- Preparación y organización de los papeles de trabajo.
- Evaluación de Controles Internos.

Años 0-2

- Estadísticas
- Contabilidad Bancaria Avanzada
- Auditoria y Controles Internos
- Introducción a Préstamos
- Activos Inmovilizados - Evaluación
- Conciliaciones Bancarias
- Empresas Vinculadas
- Préstamos Hipotecarios
- Cuentas del Patrimonio
- Préstamos Personales
- Informe de Inspección

Años 3-5

- Análisis de Estados Financieros
- Preparación de Informes de Inspección
- Evaluación del Manejo de la Entidad
- Deberes y Responsabilidades del Directorio de las Entidades Supervisadas
- Leasing - Asesoramiento Financiero
- Préstamos Comerciales
- Préstamos Hipotecarios
- Préstamos Personales
- Flujo de Fondos
- Leyes y Reglamentos

- Inversión en Activos Fijos
- Acertaciones
- Inspección de Sucursales
- Cambios en el control de la entidad originados por la venta del paquete accionario
- Liquidez
- Manejo de Activos
- Manejo de Fondos
- Patrimonio

Años 5-10

- Planeamiento de Inspección y Manejo de Tiempo
- Capacitación y Evaluación de Personal
- Responsabilidades de un Jefe de Inspección
- Impuestos
- Auditoria
- Administración y Supervisión de Préstamos
- Liquidación de Bancos
- Contingentes
- Análisis de Ganancias
- Bancos con deficiencias Operativas y Administrativas Habituales
- Supervisión y Administración de Personal
- Economía Monetaria
- Planeación Financiera
- Mercados de Capital
- Política de Crédito
- Seminario de Análisis de Crédito Avanzado
- Comercio Exterior y Banco Internacional.

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

SECCION E

ORGANIZACION INTERNA

F.- ORGANIZACION INTERNA

Resulta sumamente importante que la estructura interna de la División de Fiscalización cuente con líneas de autoridad y responsabilidad claramente definidas.

Para lograrlo, debe adaptarse la organización interna a las estructuras de decisiones y al flujo de comunicaciones requeridas por las actividades de fiscalizador

1. Estructura Organizativa Actual

Las tareas relativas a la supervisión de instituciones financieras son coordinadas a través de una Gerencia y Sub Gerencia de Fiscalización de las cuales dependen los siguientes departamentos: Departamento de Bancos Privados, Departamento de Bancos Estatales y Departamento de Entidades Financieras.

De acuerdo a la Ley Orgánica del Banco Central de Bolivia (Artículo 48), "las funciones de inspección, control, examen de Bancos y demás entidades financieras sujetos a su vigilancia, incluso el requerimiento de Estados Financieros e informes, serán de competencia de la División de Fiscalización, bajo la supervisión del Presidente dentro de la política trazada por el Directorio"

A continuación se detallan someramente las actividades que desarrolla cada uno de los departamentos mencionados

a) Departamento de Bancos Privados

- Auditorias e inspecciones especiales y generales.
- Supervisión y cumplimiento de disposiciones legales
- Asesoramiento, elaboración de reglamentos y circulares normativas.
- Verificación y control de proyectos de factibilidad de Bancos nuevos, control de capitales pagados.
- Control y contabilización de operaciones de Bancos en liquidación.
- Control de cuentas corrientes clausuradas.

b) Departamento de Bancos Estatales

- Auditoria e inspecciones especiales y generales
- Supervisión y cumplimiento de disposiciones legales.
- Asesoramiento, elaboración de reglamentos y circulares normativas.
- Supervisión de fundiciones de oro.

- Fiscalización y control de la emisión e incineración monetaria.

c) Departamento de Entidades Financieras

El Departamento de Entidades Financieras esta dividido en tres secciones: Inspección, Encaje Legal y Estadística. A continuación se detallan las actividades de cada una de estas secciones.

Inspección

- Auditoría e inspecciones especiales y generales, (Bancos Industriales, entidades financieras, Promotoras de Ventas y Casas de Cambio).
- Supervisión y cumplimiento de disposiciones legales.
- Auditorías e inspecciones a otras entidades financieras.
- Verificación y control de proyectos de factibilidad.
- Control y custodia de caución de ejecutivos y garantías de funcionamiento.

Encaje Legal

- Control del Encaje Legal
- Control de créditos
- Control de la ejecución del D.L. N° 14677 y D.L. N° 12766.

Estadística

- Elaboración del boletín estadístico.
- Análisis de algunas variables de tipo bancario.
- Análisis de balances

2. Evaluación y Crítica

No existe actualmente, dentro de la División de Fiscalización, una adecuada organización interna que establezca una división funcional de tareas y responsabilidades. Esta deficiencia demora excesivamente el proceso de toma de decisiones e imposibilita que las corrientes de información interna sean ágiles y efectivas.

El estudio reveló una lentitud e ineficacia notables tanto en los procesos de revisión de informes como en la solución de los problemas planteados en los mismos.

Los informes de inspección deben constituir una fuente actualizada de datos sobre la cual se basan las medidas

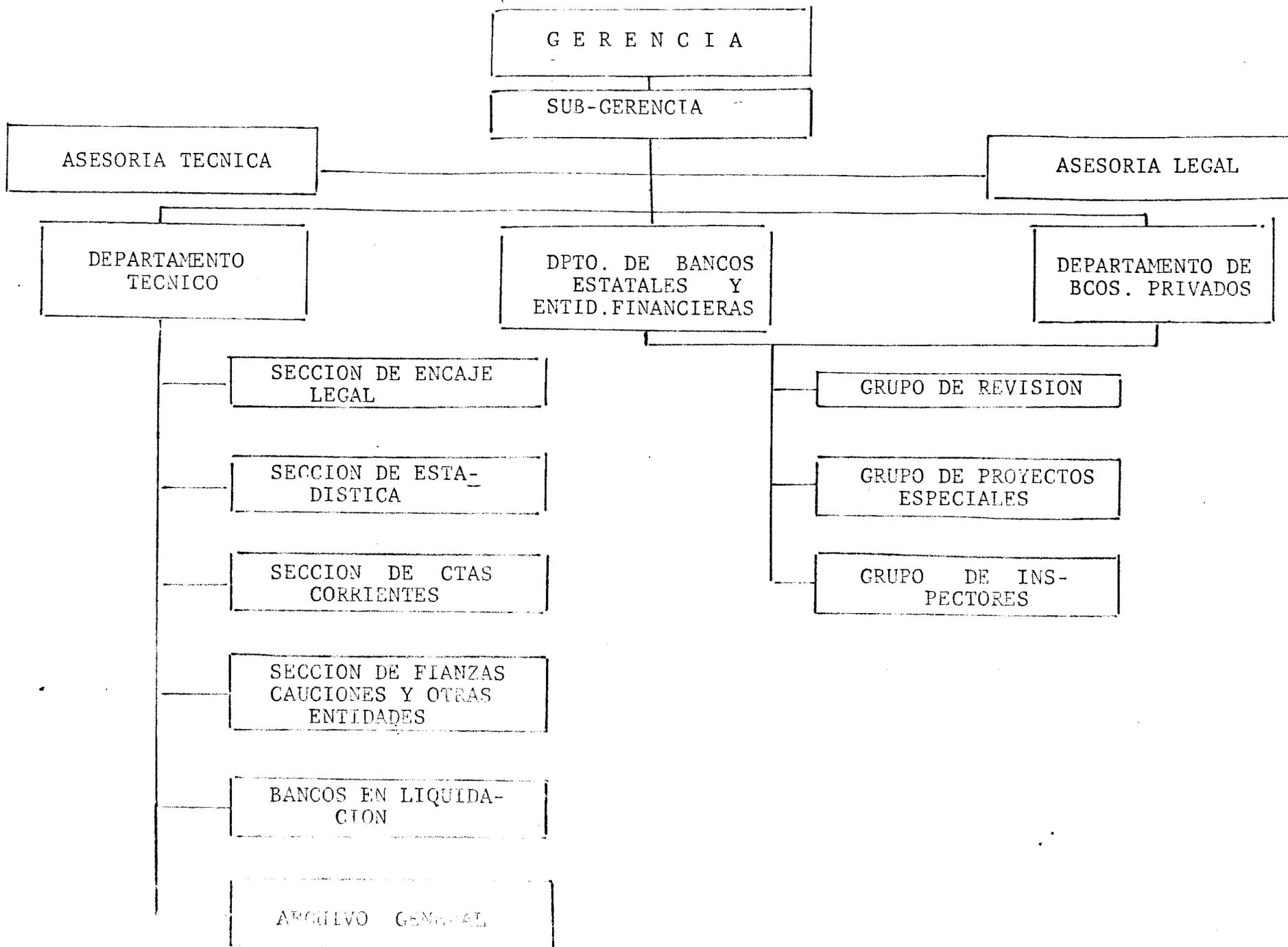
rectivas. Es por este motivo que en la sección de Inspecciones de este informe se recomienda la creación de un grupo de revisión de informes.

También reveló el estudio que no existe una coordinación estrecha entre los tres departamentos y las secciones de Encaje Legal y Estadística. Es así como por ejemplo, asuntos relacionados con deficiencias de encaje legal no son comunicados a los departamentos respectivos para su investigación y corrección en cuanto a bancos afectados se refiere y vice-versa. En este aspecto las decisiones son tomadas más a nivel de Gerencia.

Es conveniente anotar que no existe un seguimiento y análisis de las variaciones que soportan los bancos en sus encajes, a objeto de explicar fluctuaciones y señalar sus correctivos, limitándose esta labor a una simple verificación numérica y emisión de los partes correspondientes. Similar observación se registra en la sección Estadística donde no se efectúa ningún tipo de análisis sobre los datos numéricos que consignan sus boletines.

3. Recomendaciones

Se recomienda una reestructuración interna de la División de Fiscalización con el fin de adecuarla a sus reales necesidades y permitirle un funcionamiento más ágil y eficaz. Se somete a consideración el siguiente organigrama:



A continuación se hace una descripción del organigrama propuesto donde se excluyen la Gerencia y Sub Gerencia, cuya posición y funciones se hallan definidas en la Ley Organica del Banco.

Asesoría Técnica

- Asesorar a la División de Fiscalización y a la Presidencia del Banco Central en la materia que le compete siendo sus principales funciones:
- Continua revisión de los procedimientos de inspección.
- Continua revisión de los informes requeridos por el Banco Central a las instituciones financieras.
- Elaboración de manuales técnicos (manual de procedimientos de inspección, controles internos, instructivos para la elaboración de informes)
- Continua revisión de los programas de capacitación.
- Instrucción al personal.
- Revisión permanente de las disposiciones legales y circulares normativas emitidas por la División.
- Mantener un buen conocimiento del comportamiento del sistema bancario y financiero a través de contacto directo con sus personeros u organizaciones que los agrupan.

Asesoría Legal

Asesorar a la División de Fiscalización y a la Presidencia del Banco Central en la materia que le compete siendo sus principales funciones:

- Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento de la División en materia Legal.
- Dirigir y coordinar los trámites legales que se sustancian ante la División y las de ésta, ante los Tribunales ordinarios y otras instituciones.
- Asumir defensa Legal de los intereses del Banco ante toda clase de Tribunales.
- Supervisar el estudio de expedientes sobre trámites diversos, orientando la elaboración de proyectos de resoluciones.
- Revisar y visar las minutas de cancelación en los casos emergentes de los bancos en liquidación.

- Emitir juicios jurídicos sobre interpretación y aplicación de disposiciones legales a casos concretos, a través de informes y a requerimiento de las autoridades superiores de la División.
- Elaborar y presentar informes de carácter jurídico sobre aplicación de normas legales de funcionamiento de las instituciones bancarias y financieras bajo control.
- Redactar correspondencia sobre asuntos de carácter Legal.
- Redactar informes para reapertura de Cuentas Corrientes.
- Decretar todos los memoriales que se presentan ante la División.
- Visitar, periódicamente, los tribunales de justicia para controlar y elaborar los memoriales que fuesen necesarios en los diferentes asuntos que sustenta el Banco Central.
- Controlar el movimiento legal de los bancos e instituciones financieras en el interior del país.
- Redactar informes legales referente a la emisión de Letras Hipotecarias.
- Controlar los libros correlativos de Resoluciones, Circulares y oficios emitidos por la División.

Sin modificar el número de Jefaturas de Departamento y a fin de adecuar sus funciones a un mejor control de trabajo, agilizar las labores de Fiscalización y delimitar la toma de decisiones, las jefaturas existentes a la fecha, en cuanto a sus funciones, quedarían modificadas en la siguiente manera:

Las funciones del Departamento de Entidades Financieras quedarían incorporadas a aquellas del Departamento de Bancos Estatales cuya nominación sería: Departamento de Bancos Estatales y Entidades Financieras.

La jefatura de Entidades Financieras pasaría a hacerse cargo del Departamento Técnico cuya creación se sugiere. La jefatura del Departamento de Bancos Privados no se modificaría y mantendría su nominación.

A través del análisis efectuado de las funciones y responsabilidades que tiene a su cargo cada una de estas jefaturas se ha determinado que:

...///

1. La excesiva dependencia de los inspectores asignados a cada departamento impide su máxima utilización en las labores de inspección bancaria, dando lugar a una irracional distribución del Trabajo. Asimismo, la existencia de los tres departamentos no permite un apropiado planeamiento de inspecciones y aprovechamiento de tiempo y recursos humanos.
2. Además de tener a su cargo las labores específicas de fiscalización (inspección e informes), estos departamentos tienen bajo su responsabilidad otras funciones de apoyo no relacionadas con sus específicas atribuciones que entorpecen el proceso de inspección, restando agilidad y eficacia en tiempo y forma.
3. El objetivo que se persigue al crear el Departamento Técnico es el de agrupar en éste todas las labores de control y apoyo no relacionadas con las funciones de inspección, permitiendo un desempeño más efectivo y una distribución más racional del Trabajo.

El Departamento propuesto comprendería las secciones que se detallan con las siguientes atribuciones:

Sección Encaje Legal

- Control del Encaje Legal constituido por el sistema bancario
- Cálculo numérico del Encaje Mínimo Requerido
- Revisión y consolidación de los cuadros de promedios de encaje.
- Elaboración de los cuadros de Encaje Legal y colocaciones del sistema.
- Cálculo de multas aplicables al sistema por atraso en el envío de partes de encaje.
- Cálculo de multas por deficiencias de Encaje Legal
- Elaboración de correspondencia relativa a multas

Sección Estadística

- Elaboración del Boletín Estadístico
- Análisis de variables de tipo bancario
- Análisis de Balances
- Análisis de los datos numéricos consignados en los boletines.

...///

- Análisis e informes de los variables que se registran en los partes de Encaje Legal.
- Análisis de toda la información financiera proporcionada por el sistema bancario.
- Elaboración de informes.

Sección de Cuentas Corrientes

- Control de partes sobre clausura de cuentas corrientes
- Elaboración de circulares sobre clausura de cuentas corrientes
- Elaboración de circulares sobre reapertura de cuentas corrientes.
- Control del Kardex sobre cuentas corrientes clausuradas

- Elaboración de papeletas sobre cobro de multas para reapertura de cuentas corrientes.
- Elaboración de informes para Gerencia y Asesoría Legal sobre cierre y rehabilitación de cuentas corrientes.
- Elaboración de actas de garantía para rehabilitación de cuentas.
- Correspondencia relacionada a cuentas corrientes.
- Elaboración de detalles anuales sobre cuentas clausuradas.

Sección de Fianzas, Caucciones y otras entidades.

- Control de la garantía de sujeción del sistema bancario de acuerdo al artículo 60º de la Ley General de Bancos
- Control de capitales del sistema bancario.
- Control de las caucciones constituidas por Directores, ejecutivos y personal de los bancos.
- Control de los valores depositados en bóveda como garantía de funcionamiento de los bancos.

Bancos en liquidación

- Hacer cumplir las disposiciones contempladas en el Capítulo IX de la Ley General de Bancos.
- Llevar la contabilidad de los bancos en liquidación.
- Elaborar informes periódicos sobre la situación de las liquidaciones.
- Atender los trámites legales sobre la recuperación de activos.

- Efectuar cancelación de hipotecas.
- Atender los gastos emergentes de la liquidación.
- Atender todos los asuntos inherentes a los bancos en proceso de liquidación.

Archivo General

- Atender toda la correspondencia recibida y despachada.
- Preparar y despachar las circulares y resoluciones emitidas por la División a todo el sistema bancario.
- Controlar balances y estados financieros recibidos de todo el sistema bancario.
- Realizar tareas de policopiado de todo asunto inherente a la División.
- Realizar tareas de fotocopiado de documentos de interés de la División.

Departamento de Bancos Privados

Departamento de Bancos Estatales y Entidades Financieras

Dentro de la estructura organizativa de estos departamentos se crearían los siguientes grupos:

Grupo de Revisión

Encargado del seguimiento de cada informe, desde su entrega hasta el envío a la entidad inspeccionada, el mismo que estaría integrado por un inspector jefe y 2 inspectores revisores con carácter rotativo para cuyo efecto deberán seguir los siguientes pasos:

- Revisión minuciosa del informe, devolviendo al responsable en caso de contener errores de apreciación.
- Disponer su preparación en limpio, elaborar la Resolución para aprobación de las autoridades de la División y, en forma definitiva, hacer conocer a la institución inspeccionada.
- Controlar la recepción de la respuesta en el lapso de 30 días que fija el artículo 75º de la Ley General de Bancos.
- Análisis de la respuesta para establecer si todas las observaciones han sido satisfechas por la institución inspeccionada, caso contrario, representar mediante nota para que las mismas sean absueltas plenamente.
- Llevar el archivo de toda la documentación concerniente a la inspección para establecer un seguimiento ade-

...///

cuado de la labor realizada y facilitar futuras inspecciones.

Grupo de Proyectos Especiales

A cargo de un inspector jefe y 3 ayudantes con carácter rotativo con la siguiente relación de funciones:

- Encargado de las inspecciones especiales.
- Encargado del seguimiento de Bancos con problemas administrativos y operacionales.
- Efectuar cualquier investigación especial requerida por la Gerencia.
- Encargado del control de Créditos.
- Control de aportes a Fiscalización por el sistema bancario de acuerdo al artículo 25º de la Ley General de Bancos

Grupo de Inspectores

Con las siguientes atribuciones:

- Efectuar inspecciones de tipo general proyectados por ambos departamentos de acuerdo a los procedimientos señalados al efecto.
- Realizar informe detallado sobre los resultados de la inspección.
- Realizar cualquier inspección o investigación especial requerida por la Gerencia.

RECOMENDACIONES GENERALES

SECCION F

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

F.- RECOMENDACIONES GENERALES

1.- Se sugiere la implementación de un sistema de identificación de personal mediante la emisión de un documento o carnet que acredite al inspector como representante del Banco Central de Bolivia, este documento vendría a substituir la permanente elaboración de credenciales - lo cual significa un desperdicio de tiempo en su elaboración.

A fin de evitar un mal uso de los mismos, estarían bajo la custodia del jefe del Departamento y serían entregados a los inspectores a tiempo de disponerse una inspección y devuelto a la conclusión de dicha labor. El uso oficial de este documento sería reglamentado mediante una disposición especial emitida por la División.

2. Se sugiere la elaboración de un manual de disposiciones legales y su interpretación oficial, el mismo que sería preparado y publicado en un legajo de hojas substituíbles para así mantener una permanente actualización. El manual estaría dividido en tres secciones: Disposiciones Legales, Resoluciones, e Interpretación Oficial de éstas.

Para reducir su costo de publicación, el manual podría ser vendido a las instituciones bancarias y otras personas interesadas. Todo el personal de la División deberá estar dotado con esta publicación como principal instrumento de trabajo.

3. Las circulares emitidas por la División deberían estar clasificadas de acuerdo a su naturaleza en Circulares Administrativas y Circulares Operativas. Esta clasificación debería ser utilizada tanto en circulares internas como en circulares al sistema bancario. En casos en que estas disposiciones tengan una vigencia limitada (tolerancias, suspensión de actividades etc.) su límite de tiempo debe estar anotado en la parte superior del documento, para así facilitar su eliminación posterior del manual de circulares que deben mantener actualizado tanto bancos como inspectores. Esta circular debe ser entregada mediante estricto control a cada ins

pector y/o funcionario de la División así como a otras dependencias del Banco Central e Instituciones Financieras.

4. Se sugiere la creación de un comité permanente conformado por el Asesor Técnico de la División los jefes de los Departamentos de Bancos Estatales y Privados, un representante de la sección Estadística y un representante del Departamento de Estudios Económicos que tengan a su cargo la permanente revisión de los informes requeridos a las instituciones financieras y el proyecto de cualquier otra información que requiera el Banco Central del sistema bancario, al mismo que se reuniría trimestralmente o a propuesta de cualquiera de las partes.

La creación de este comité tiene el propósito de regularizar y uniformar el sistema de información de acuerdo a las necesidades de sus usuarios.