



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DECANATO DE ESTUDIOS PROFESIONALES
COORDINACIÓN DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN
EMPRESARIAL

INFORME DE PASANTÍA CORTA

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ARCHIVO DE CRÉDITO DE MI
BANCO, BANCO MICROFINANCIERO, C.A.**

Por:

Janet Stephanie Torre Mora

Carnet: 11-1487

Septiembre, 2016



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DECANATO DE ESTUDIOS PROFESIONALES
COORDINACIÓN DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN
EMPRESARIAL

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ARCHIVO DE CRÉDITO DE MI
BANCO, BANCO MICROFINANCIERO, C.A.**

Informe de Pasantía Corta presentado a la Universidad Simón Bolívar por
Janet Stephanie Torre Mora

Septiembre, 2016

Tutor Industrial: Lic. Verónica Molina

Tutor Académico: Prof. Gerardo Febres

RESUMEN

La pasantía corta descrita a continuación fue elaborada en Mi Banco, Banco Microfinanciero C.A. en el periodo Julio – Agosto del 2016. El principal objetivo del proyecto fue la revisión, actualización y determinación de oportunidades de mejoras en el proceso de Solicitud de Expediente de Crédito de Archivo y el levantamiento completo del proceso de Solicitud de Documentos de Crédito de Bóveda de la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera a través de la Gerencia de Área de Procesos.

Actualmente, la Gerencia de Área de Procesos cuenta con manuales de distintos procesos, incluyendo los antes descritos, los cuales deben ser revisados, actualizados y documentados para garantizar la correcta funcionalidad de los procesos de Mi Banco. Por medio de este proyecto se logró observar el impacto de los procesos de solicitud y préstamos de Expedientes de Crédito en el Procedimiento de Crédito, se facilitaron herramientas en Excel para optimizar el trabajo rutinario al Especialista de Clasificación y Clasificación de Cartera. Además, se actualizó y documentó los cambios realizados en los procesos descritos.

Esto permitió dejar a la Gerencia de Área de Procesos y a la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera instrumentos para estandarizar los procesos administrativos y mantener una documentación que describe el trabajo realizado para los próximos empleados del banco.

Palabras clave:

Manual, Normativa, Procesos, Excel, Correspondencia Automática, Word

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	3
ÍNDICE GENERAL	4
ÍNDICE DE FIGURAS	6
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	10
1.1 Mi Banco, Banco Microfinanciero C.A.	10
1.2 Misión, visión y valores	10
1.3 Objetivos de Mi Banco, Banco Microfinanciero.....	11
1.4 Organigrama e Información de Interés	11
1.5 COBIS y Trámite de Crédito y Recrédito	13
CAPÍTULO 2 SITUACIÓN PRECEDENTE.....	17
2.1 Normativas Existentes.....	17
2.2 Documento Excel de Control.....	18
2.3 Requerimientos del Área de Control y Clasificación de Cartera.....	19
CAPÍTULO 3 DESARROLLO DEL PROYECTO	22
3.1 Hallazgos de la situación actual	22
3.2 Mejoramiento de Archivo Excel de Control.....	24
3.2.1 Tablas Dinámicas	27
3.3 Automatización de Recordatorios	30

3.3.1 Propuestas Iniciales.....	31
3.3.2 Implantación de Macro	34
3.3.3. Vinculo a Correspondencia	37
3.4. Requerimientos COBIS	39
3.4.1. Acceso a modo de consulta a COBIS	39
3.4.2. Automatización de Correcta Constitución de Garantías.....	44
3.5. Normativas Incluidas	48
3.6. Actualización de Documentación	52
CAPÍTULO 4 RESULTADORS Y RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1 Organigrama de Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A.....	12
Figura 1-2 a. Organigrama de Gerencia de Área de Procesos (derecha), b. Organigrama de Gerencia Ejecutiva de Control Operativo de Crédito (izquierda)	13
Figura 2-1 Captura del documento de control utilizado por el área.....	19
Figura 3-1 Representación gráfica de cantidad de expedientes según cada solicitante	24
Figura 3-2 Base de datos auxiliar con información de los solicitantes.....	26
Figura 3-3 Captura de pantalla de “Actualizacion Fecha.xlsx” con nuevas columnas de información. Se resalta el ejemplo de un solicitante no registrado en la base de datos auxiliar.	27
Figura 3-4 Tabla Dinámica correspondiente a los solicitantes y la cantidad de días de préstamo transcurridos.....	28
Figura 3-5 Información de los expedientes vencidos de la solicitante Sandra Blanco.....	29
Figura 3-6 Captura de Tabla Dinámica extraída de expedientes vencidos.....	29
Figura 3-8 Gráfico de barras representando la cantidad de expedientes retirados por área y el máximo de tiempo transcurrido en el préstamo de expedientes hasta la fecha	30
Figura 3-7 Gráfico de cantidad de expedientes por unidad luego de las mejoras implantadas en el área	30

Figura 3-9 Captura de herramienta de Tarea de Outlook	32
Figura 3-10 Captura de opción "Retrasar entrega" de Outlook, configurando la entrega a una semana de la fecha 06/09/2016.	33
Figura 3-11 Captura del botón que debe activar el Especialista para activar la Macro	34
Figura 3-12 Captura del código de la Macro en Visual Basics.....	36
Figura 3-13 Vista previa de correo enviado por medio de Correspondencia	38
Figura 3-14 Captura del error arrojado por COBIS al intentar ingresar con el usuario asignado al Especialista.....	39
Figura 3-15 Cambio necesario en el parámetro para ingresar correctamente a COBIS.....	40
Figura 3-16 Acceso que indica el estatus del trámite de crédito	41
Figura 3-17 Números de trámites de créditos obtenidos al ingresar el número de ente del cliente	42
Figura 3-18 Captura de pantalla de recomendación de asignación de Rol 36 al especialista para su acceso	43
Figura 3-19 Captura de pantalla de recomendación de asignación de transacciones al rol 20 para acceso de especialista	44
Figura 3-20 Pantalla del requerimiento tecnológico en COBIS en caso de ser una Persona Jurídica	47
Figura 3-21 Plantilla de correo electrónico para las solicitudes de expedientes.	51
Figura 4-1 Comentarios de receptividad del proyecto de pasantía por parte de la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera.....	56

INTRODUCCIÓN

Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A., antes denominado “MiBanco, Banco de Desarrollo, C.A.”, es un banco venezolano de capital privado dedicado al sector microempresario, cuyo objetivo principal es la bancarización rentable y responsable de los empresarios y hogares de bajos recursos por medio de sus siete agencias distribuidas en Caracas, Maracay, Maracaibo y Valencia.

Para ello cuenta con facilidades para sus clientes como cuentas de ahorro y cuentas corrientes además de facilidades de crédito como pagaré, préstamos y líneas de crédito.

Con el proyecto de pasantías desarrollado por medio de la Gerencia de Área de Procesos de la institución financiera, se tiene como objetivo la revisión y actualización de la documentación existente del área de Archivo y Documentación perteneciente a la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera. Además, se espera realizar el levantamiento del proceso de solicitud de documentos de Bóveda y estar en la búsqueda de oportunidades de mejora en los procesos existentes.

La realización del proyecto le brindará beneficios a largo plazo al área y permitirá la optimización de los procesos del área de resguardo de los expedientes de crédito tales como monitoreo y seguimiento de los expedientes solicitados para préstamo interno, actualización de documentación de los expedientes, envío de notificaciones y recordatorios a los solicitantes de expedientes de crédito del área.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Para dar a conocer el entorno donde se llevó a cabo el proyecto de pasantía, el capítulo a continuación describe información relevante referente a la empresa bancaria Mi Banco, Banco Microfinanciero C.A. tal como su misión, visión, valores, objetivos, entre otros.

1.1 Mi Banco, Banco Microfinanciero C.A.

Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A., antes denominado “MIBANCO, Banco de Desarrollo, C.A.”, es una institución financiera venezolana de capital privado dedicado al sector microempresario, cuyo objetivo principal es la bancarización rentable y responsable de los empresarios y hogares de bajos recursos.

Esto se logra otorgando créditos bajo parámetros de calificación y de cuantía diferentes del resto de las instituciones bancarias y realizando las demás actividades de intermediación financiera y servicios financieros compatibles con su naturaleza, salvo las prohibiciones previstas en las leyes venezolanas.

La empresa cree en la inversión y préstamo de dinero, que combina fines éticos y financieros; en la idea de la inversión socialmente responsable. Así, a través de financiar actividades económicas con un impacto social positivo se puedan obtener beneficios justos y razonables. (Mi Banco, Banco Microfinanciero. C.A., 2006)

1.2 Misión, visión y valores

Su misión consiste en “Ofrecer un servicio Microfinanciero eficiente que apoye y promueva el desarrollo económico y social de los microempresarios y pequeñas empresas industriales y comerciales”. (Mi Banco, Banco Microfinanciero. C.A., 2006)

Mi Banco, Banco Microfinanciero C.A. tiene como visión: “Ser el Banco Microfinanciero líder con mayor cobertura e impacto social en Venezuela, ofreciendo servicios oportunos y de la más alta calidad a los microempresarios y pequeñas empresas industriales y comerciales” y sus valores se basan en: integridad, responsabilidad, respeto, disciplina, conocimiento compartido, compromiso con la organización, comunicación abierta, responsabilidad social. (Mi Banco, Banco Microfinanciero. C.A., 2006)

1.3 Objetivos de Mi Banco, Banco Microfinanciero

Mi Banco tiene disponible en su intranet que busca como objetivo general fomentar, financiar o promover las actividades de producción de bienes y servicios de las pequeñas empresas industriales y comerciales, de la economía popular y alternativa, de los microempresarios y microempresas.

Además, como objetivos específicos trabajan por:

- Ser el principal aliado financiero del sector de microempresas.
- Aumentar la participación en el mercado.
- Ofrecer cobertura en todos los estados del país.
- Fomentar una cultura financiera en los clientes.
- Maximizar la mentalidad del Banco asegurando sostenibilidad en el largo plazo de acuerdo con los límites de Riesgo Tolerado.
- Disminuir la incidencia de los costos y gastos en la rentabilidad.
- Seleccionar, retener y promover el mejor talento humano.
- Garantizar una plataforma tecnológica integrada, flexible, funcional y segura, que soporte las necesidades y crecimiento del negocio.
- Fortalecer la cultura de pertenencia y compromiso con el Banco.
- Aumentar el nivel de vinculación, fidelización y satisfacción de nuestros Clientes, maximizando su rentabilidad.

1.4 Organigrama e Información de Interés

En la Figura 1-1 se refleja el Modelo de Estructura Organizacional de Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A disponible en su intranet. Cada Gerencia Ejecutiva cuenta con Gerencias de Área las cuales son apoyadas por las Coordinaciones de las distintas áreas de la empresa. Así mismo, las Coordinaciones trabajan en conjunto con los Especialistas Operativo o Especialistas Técnicos de cada área.

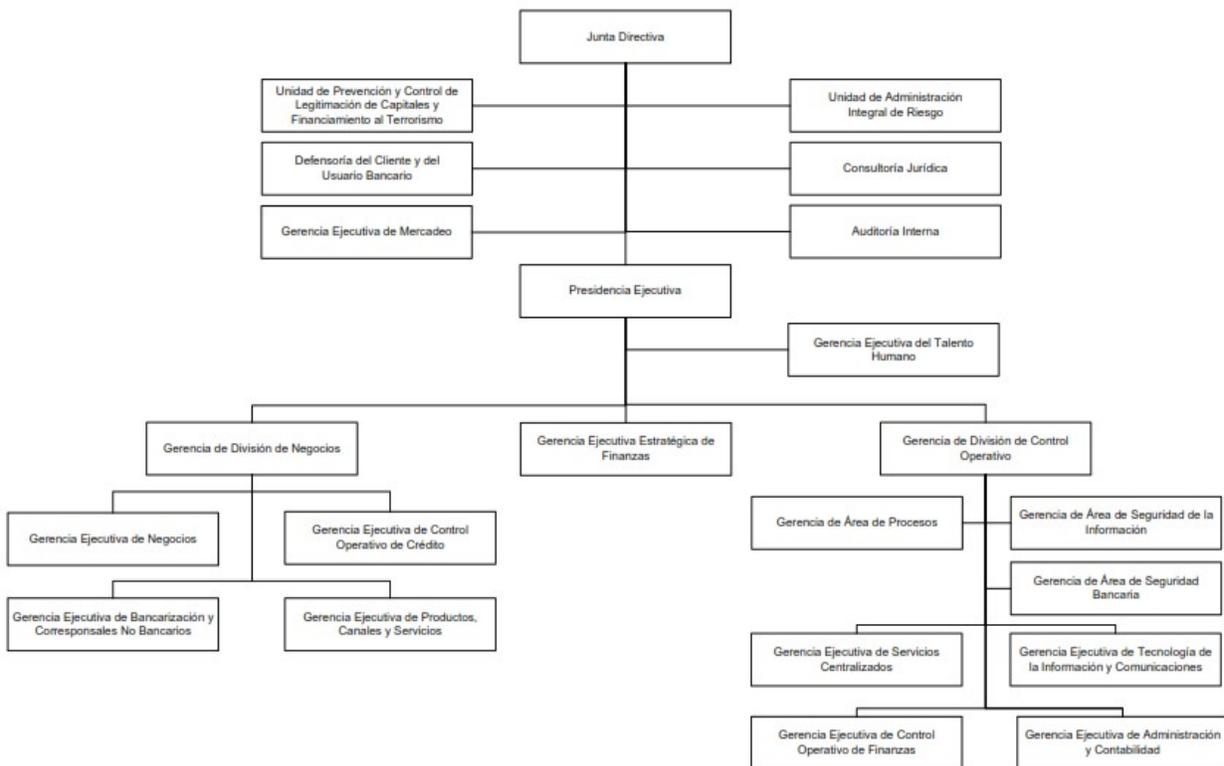


Figura 1-1 Organigrama de Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A. Fuente: Intranet de Mi Banco

La Gerencia de Área de Procesos, representada en la Figura 1-2-a, área donde se llevó a cabo el proyecto de pasantía; se encarga de documentar los procesos y las herramientas necesarias para llevar a cabo los procesos existentes en Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A, además es responsable del control de la documentación existente. Para ello cuenta con una clasificación de acuerdo al tipo de documento a desarrollar como Organigrama, Manuales, Instructivos, entre otros, y una codificación específica para cada área de la empresa

La elaboración de dichos documentos considera la base legal vigente, la información facilitada por los usuarios del área a la cual se le elabora el documento y las mejores prácticas, siempre en busca de la simplificación de los procesos de todas las áreas administrativas y de la reducción de consumo de papel y costos. Cada área es responsable del conocimiento y cumplimiento de sus documentos, además de estar atento de solicitar por correo electrónico al Área de Procesos la actualización de los mismos.

Entretanto, la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera; la cual es apoyada por la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera, como se observa en la Figura 1-2-b, tiene entre sus funciones recibir los recaudos de un cliente que solicitó un crédito; contenidos en un expediente de crédito y resguardarlos en Archivo de Activos y Bóveda de documentos de crédito (descritos a continuación). Estos recaudos son recibidos por el área luego de que hayan pasado por liquidación, se debe verificar que cada documento que integra el expediente cumpla con las especificaciones legales y de normativa interna de Mi Banco y esté ubicado correctamente de acuerdo a la clasificación interna de Expediente de Crédito antes de proceder a resguardarlo.

Dentro de la Coordinación se encuentra el área de Archivo y Documentación, área donde labora el Especialista Operativo. Entre sus funciones se encuentra el resguardo de los expedientes de crédito, procesar las solicitudes de préstamo interno de los mismos cuando son requeridos para un recrédito y de su control y monitoreo cuando estos se encuentren fuera del área de resguardo.

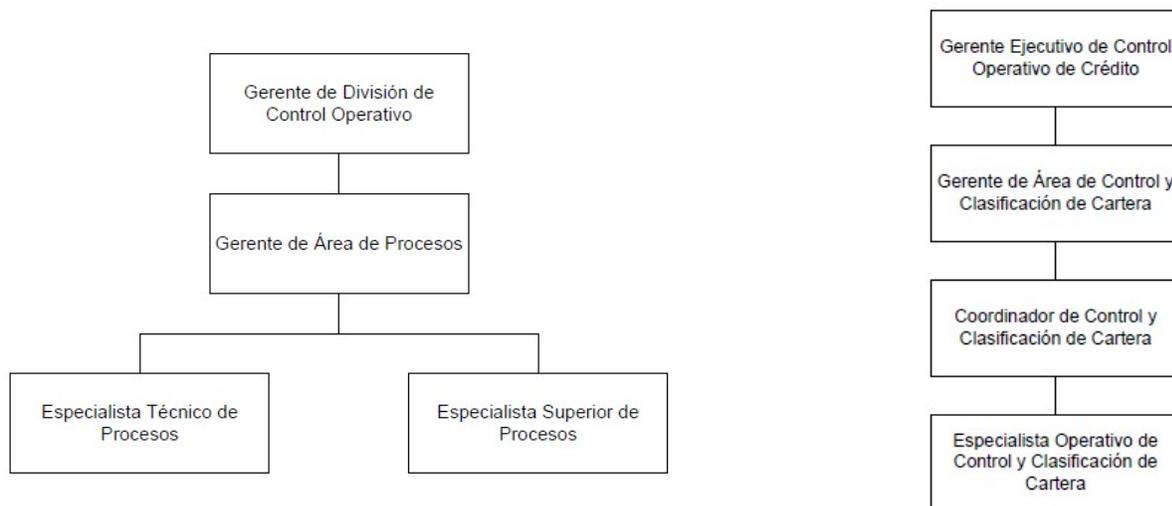


Figura 1-2 a. Organigrama de Gerencia de Área de Procesos (derecha), b. Organigrama de Gerencia Ejecutiva de Control Operativo de Crédito (izquierda). Fuente: Intranet de Mi Banco

1.5 COBIS y Trámite de Crédito y Recrédito

Trámite de Crédito y Recrédito

Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A, cuenta con apertura de cuentas de ahorro y corrientes, las cuales en la clasificación internas son consideradas parte del Archivo Pasivo. Mientras tanto, todas aquellas solicitudes consideradas como parte de un crédito: sea pagaré, préstamo o línea de crédito se tramitan por medio del Archivo Activo. En dichos archivos se resguardan copias y respaldos de los recaudos entregados por el cliente. Mientras que los documentos originales que son entregados al banco se resguardados en un área distinta denominada Bóveda. En el proyecto de pasantía se trabajó con el Archivo Activo y Bóveda.

Es necesario resaltar que Mi Banco utiliza un único expediente de crédito para cada cliente. Por tanto, para aquellos clientes que ya realizaron su primera solicitud de crédito y desean realizar una nueva, internamente se maneja el mismo expediente. Esto implica que el expediente de crédito de Archivo Activo del cliente realiza una serie de transacciones internas que incluyen las áreas de Soporte y Verificación, Análisis de Crédito, Administración de Crédito y Seguimiento de Expediente y Liquidaciones para procesar la solicitud de crédito.

Este procedimiento se logra llevara a cabo cuando un trabajador de las áreas antes mencionadas solicita el expediente de crédito del cliente al área de Archivo y Documentación para realizar la revisión y el análisis de información pertinente. Existen ocasiones en las que el expediente de crédito es remitido al área siguiente en el proceso de crédito sin notificación al Archivo y Documentación, mas registran el cambio de estatus en COBIS: software de instituciones financieras.

COBIS

CobisCorp es la empresa proveedora de productos de software y servicios relacionados para instituciones financieras de distintos tamaños y especialidades. Ellos están asociados a más de 70 instituciones financieras en 15 países alrededor del mundo, incluyendo Citibank, Macro, Bancaribe y Banco Agrario de Colombia; ofreciéndoles una infraestructura, experiencia, conocimientos y determinación para poner en práctica las soluciones que se adapten a las necesidades de distintas instituciones financieras. (Cobiscorp, Cobiscorp, 2015)

Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A. cuenta con COBIS para apoyarse en sus operaciones administrativas. Estas operaciones son clasificadas de acuerdo a un orden del software y separadas en “Módulos”. Dentro de la empresa, solo determinados usuarios tienen acceso a COBIS con un “Rol” específico que le brinda ciertas facilidades dentro de uno o varios módulos. Así, poseen acceso a determinada información. Por normativas internas, un usuario no puede poseer más de dos roles.

En el caso de trámites de crédito, toda la información del cliente es cargada en COBIS por el Oficial de Cuenta y al finalizar su aporte en el proceso de crédito cambia el estatus del cliente de “Ingreso de Solicitud de Crédito” a “Revisión y Pre-aprobación”. Así realizan el resto de los trámites que conforman el Procedimiento de Crédito siguiente el siguiente recorrido lineal dentro de COBIS: “Ingreso de Solicitud”, “Revisión y Pre-aprobación”, “Análisis de Crédito”, “Comité de Crédito”, “Conformidad de Expediente”, “Documentación Legal”, “Administración de Crédito” y “Desembolso de Crédito”. Por tanto, a medida que la solicitud de crédito vaya realizando cada uno de los pasos del Procedimiento de Crédito, su estatus es actualizado en COBIS hasta finalizar con el desembolso del crédito y el expediente se entrega a Archivo y Documentación para su resguardo.

Si se deseara realizar alguna modificación en la estructura existente de COBIS, se debe redactar y solicitar un requerimiento tecnológico denominado “Ticket” para que se evalúe la factibilidad del mismo y el área de Seguridad de la Información haga las transacciones necesarias para cumplir con el requerimiento.

Si se llegase a la situación donde se desea ofrecerle a algún empleado del banco acceso al Core Bancario, se debe redactar un Ticket en un formulario establecido por la Gerencia de Tecnología De Información y Comunicaciones, especificando las razones por las cuales se debe conceder este acceso. De igual manera si se desea que COBIS expida automáticamente algún formulario con información que ya se encuentra en el sistema, se debe montar un Ticket describiendo cada detalle de lo que se desea obtener, donde se ubica la información a importar y quiénes tendrían acceso a dicho formulario.

CAPÍTULO 2

SITUACIÓN PRECEDENTE

La Gerencia de Área de Procesos elaboró a principios del 2013 la primera versión de los manuales correspondientes a la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera, los cuales se han ido actualizando con el pasar de los años. En ellos se describen los procesos correspondientes al área, incluyendo parte del trabajo del Especialista Operativo de Control y Clasificación de Cartera que labora en el área de Archivo y Documentación. El objetivo principal del proyecto de pasantía consiste en la revisión y actualización de la documentación existente, el levantamiento del proceso de solicitud de documentos de Bóveda y queda a libertad del pasante implantar oportunidades de mejoras, en caso de ser factible para el área.

2.1 Normativas Existentes

El especialista es el encargado de tramitar las solicitudes de préstamo interno de expedientes de crédito de archivo y velar por el monitoreo y seguimiento de los mismos. Para ello cuenta con unas normas internas descritas dentro de un Manual del área, como lo son:

- Todas las solicitudes de préstamo se deben realizar por correo electrónico dirigido a un correo específico.
- Cada expediente cuenta con 15 días continuos de préstamos. Una vez finalizado este plazo el expediente debe ser entregado en Archivo y Documentación. En caso contrario deben solicitar por correo electrónico una renovación de solicitud para extender el plazo de préstamo unos 15 días continuos adicionales.
 - En caso no recibir el expediente o la renovación de solicitud transcurridos los 15 días, se envía al solicitante un correo indicando que el lapso del préstamo se encuentra caducado.

- Cuando no se ha devuelto el expediente luego del primer recordatorio, se envía un segundo correo electrónico incluyendo a su supervisor inmediato.

En el Manual también se encuentra descrito que el especialista cuenta con un control para mantener al día los préstamos de expedientes, y un código para ubicar los expedientes en el archivo, sin mayor detalle de la información.

2.2 Documento Excel de Control

El Especialista cuenta con un archivo Excel, el cual es una gran base de datos que contiene la información referente a cada cliente del banco: Nombre del cliente o Razón social, Número de Cedula de Identidad o RIF, según el caso, el Número de ente o número del cliente, la ubicación del expediente del cliente en el archivo según el código de ubicación del área, y unas columnas que sirven de control de préstamo del expediente donde registra: el nombre del usuario que tiene prestado el expediente, la fecha en que se le hizo entrega del mismo, un contador de días de préstamo, una columna que indica una frase cuando han transcurrido 15 días desde el préstamo, tal como se muestra en la Figura 2-1.

Con esta herramienta el especialista se dedica diariamente a filtrar a aquellos expedientes prestados que presentan más de 15 días de préstamos, verifica el usuario que lo había solicitado y le envía por correo electrónico el recordatorio antes mencionado a cada uno de ellos, exceptuando a las auditorías.

Este documento se ha utilizado por años en la empresa, de modo que cada vez que llega un cliente nuevo al Archivo Activo, su información es agregada en la última celda de la lista de expedientes. De igual manera, si un expediente ya presenta más de 10 años desde la última operación de crédito, el mismo es retirado del Archivo Activo y trasladado a un archivo externo; y por ende su registro es eliminado del Excel. Entre esto y el uso diario, existen celdas que han perdido las formulas implicando que la lista presentada al filtrar la última columna no es completamente cierta.

ORDE	NOMBRE CLIENTE	TIP	C.I. O RIF	VAGÓN	POSICION GAVETA	SOLICITANTE	FECHA DE SOLICITUD	TIEMPO DE PRESTADO	EXPEDIENTE CON MAS DE 15 DIAS
						AUDITORIA	15/06/2016	41	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	29/06/2016	27	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	15/06/2016	41	Solicitar Expediente
						ZAIRA	03/06/2016	53	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	10/06/2016	46	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	15/06/2016	41	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	10/06/2016	46	Solicitar Expediente
						INDIRA	06/06/2016	50	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	15/06/2016	41	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	10/06/2016	46	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	15/06/2016	41	Solicitar Expediente
						JESUS	04/05/2016	83	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	21/06/2016	35	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	10/06/2016	46	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	21/06/2016	35	Solicitar Expediente
						MARINEL	08/07/2016	18	Solicitar Expediente
						JESUS CONTRERA	14/06/2016	42	Solicitar Expediente
						AUDITORIA	10/06/2016	46	Solicitar Expediente

Figura 2-1 Captura del documento de control utilizado por el área

Adicionalmente, dado que sólo se registra el primer nombre del solicitante, existe inconsistencia en los nombres de solicitantes, como lo son diferencia de escritura o referirse a la misma persona de diferentes nombres (Ej. “Jesus” y “Jesus Contrera” / “Jorge” y “Tovar” / “Jenny Pinto” y “Yenny”). En dicho archivo no se tiene registro de las unidades a la cual pertenece cada solicitante, de igual manera no se obtiene ninguna estadística que permita un análisis para el Área de Clasificación y Control de Cartera.

2.3 Requerimientos del Área de Control y Clasificación de Cartera

Conjuntamente con la actualización de los manuales existentes de procesos de la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera y con el levantamiento y documentación de los procesos de solicitud de documentos de Bóveda, se le solicitó a la Gerencia de Área de Procesos apoyo en las mejoras de los siguientes procesos en una reunión inicial que se realizó con el Coordinador y Especialista de Control y Clasificación de Cartera.

Se considera que los recordatorios por parte del especialista a los solicitantes para que renueven o entreguen los expedientes es recurrente y tedioso para ambas partes. Por lo cual se cree que el tiempo de préstamo por expediente es demasiado corto. Además, se tienen los casos donde los solicitantes retiran un

gran volumen de expedientes que no parece que pueda analizar todos en los 15 días establecidos, lo que implica que se tenga gran cantidad de expedientes fuera del archivo distribuidos por la oficina administrativa del banco.

Adicionalmente, se presenta la situación en la cual no se tiene conocimiento exacto de los documentos contenidos en los expedientes. Cada expediente cuenta con una lista de chequeo en la cual se marcan los documentos incorporados al momento de realizar una solicitud de crédito, sin embargo, cuando se incorpora un documento faltante o una actualización de algún documento no se tiene exactitud si esta es notificada en la lista de chequeo. De igual manera no se tiene conocimiento de quiénes ingresan documentos al expediente. Se especula que son determinadas áreas, pero no se tiene certeza de ello. Esto también implica que en reiteradas situaciones los documentos se encuentren mal ubicados de acuerdo al orden establecido para expedientes de crédito.

Asimismo, se plantea a situación donde un expediente de crédito es retirado para un motivo distinto a un recrédito, como consulta de documentos o actualización de alguna información y se cumplen los 15 días establecidos por normativa y el expediente no es devuelto o renovado.

De igual manera se expone la laboriosa tarea del especialista de ubicar un expediente al que se le tramita un recrédito. Dado que en determinadas situaciones el expediente es remitido a la siguiente área del proceso de crédito sin notificar al área de Archivo y Documentación, cuando el Especialista de Control y Clasificación de Cartera recurre al solicitante para pedirle la entrega de expediente, este ya no tiene conocimiento de la ubicación del mismo dado que ya lo remitió a la siguiente área. Esto obliga al especialista a recorrer cada etapa del proceso de crédito preguntando por el expediente extraviado.

Finalmente, se explica la contrariedad del Área de Clasificación y Control de Cartera con los largos tiempos que deben esperar para que el Área de Documentación Legal realice el documento “Correcta Constitución de Garantía”.

Dicho documento consiste en un respaldo legal que avale la garantía presentada ante el banco por el cliente. Este consiste en un formulario que debe ser completado manualmente por el abogado en Word, basándose en la información del documento aval, para posteriormente ser impreso, firmado y sellado y poder anexarlo al expediente de crédito del cliente.

Luego de comenzar con el levantamiento de información, durante las revisiones de los documentos para implantación de posibles mejores, el especialista solicita como último requerimiento al Área de Procesos algún mecanismo para automatizar los recordatorios a los usuarios.

CAPÍTULO 3

DESARROLLO DEL PROYECTO

El proyecto de pasantía trató varias mejoras dentro de la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera. Entre ellas se encuentran la optimización de los procesos del área por medio de la automatización de recordatorios enviados por el especialista por medio de la herramienta Correspondencia – Word, mejoramiento de Archivo Excel de Control del área de Archivo y Documentación por medio de nueva formulación y Macros, además de otorgarle al especialista del área la generación de estadísticas por Tablas Dinámicas. Adicionalmente, se realizó el levantamiento, diseño y elaboración de requerimientos tecnológicos para otorgar al especialista acceso a determinadas transacciones de COBIS y la automatización de la Correcta Constitución de Garantías. Se incluyó la actualización de manuales existentes, incorporando mejora, nuevos procedimientos, normativas para permitir la mejora continua del área

3.1 Hallazgos de la situación actual

Para los requerimientos tratados en la reunión inicial, se trataron las siguientes propuestas iniciales que quedaron a modo de evaluaciones posteriores.

Para los recordatorios recurrentes durante los quince días se considera extender los tiempos de préstamo de expediente. Además, para tratar la gran cantidad de expedientes retirados por usuarios se sugiere establecer un límite de expedientes a retirar por usuario, de esa manera los usuarios deben entregar los expedientes que ya no están utilizando para poder retirar los nuevos expedientes a revisar.

En el caso de no tener conocimiento de los documentos que se tienen en el expediente, se piensa en la posibilidad de unir las bases de datos de Archivo y Documentación que contiene los expedientes existentes en el Archivo Activo con

la base de datos del Área de Administración de Crédito y Seguimiento de Expediente donde se supone que se manejan los documentos encontrados en cada expediente de crédito. Así se podría tener un archivo Excel compartido el cual siempre estaría actualizado.

En cuanto a la situación de los expedientes de crédito que son retirados por motivos distintos a un re-crédito, se propone crear una plantilla electrónica para la solicitud de expediente de crédito al Archivo en la cual se especifique el motivo por el cual se desea solicitar el expediente. Esto además permitiría que se estandarice el correo de solicitud de expediente.

Dada la laboriosa tarea de recorrer área por área del procedimiento de crédito para ubicar un expediente extraviado, se evaluará la posibilidad de otorgarle al Especialista de Coordinación y Control de Cartera un usuario en COBIS que le permita acceder a modo de consulta al Proceso de Crédito del cliente cuyo expediente no está ubicado. Así, se puede obtener un estimado del área en la cual se encuentra dicho expediente.

Cuando se procede a revisar el Archivo Excel de Control existente en el área, inicialmente se realizó una limpieza del archivo que incluyó colocar las fórmulas en todas las celdas correspondientes y corregir la escritura de los nombres de los solicitantes. Posteriormente, se procedió a realizar un análisis de los datos contenidos y obtener las siguientes estadísticas. Se excluyeron las solicitudes de auditorías dado que estos expedientes no se pueden devolver al Archivo hasta que la auditoría haya finalizado de revisarlos. Esta información se utilizó para la presentación de propuestas por parte de la Gerencia de Área de Procesos y como parte del proyecto de pasantía;

Se realizó un análisis utilizando Tablas Dinámicas, el cual permitió determinar:

- Existen cerca de 300 expedientes fuera del recinto de los cuales 58% tienen más de 40 días fuera del Archivo. Demostrado en el Anexo 1.

- Se obtuvo que el solicitante con más expedientes retirados tiene 28 expedientes y se representó gráficamente la cantidad de expedientes retirados por solicitante, como se muestra en la Figura 3-1.
- De la cantidad de expedientes retirados por solicitante, se obtuvo el porcentaje de solicitudes que cumplen con más de 15 días de préstamo por usuario. Así se observó que el 38% de los solicitantes tienen un 100% de solicitudes con más de 15 días de préstamo, como se demuestra en el Anexo 2.

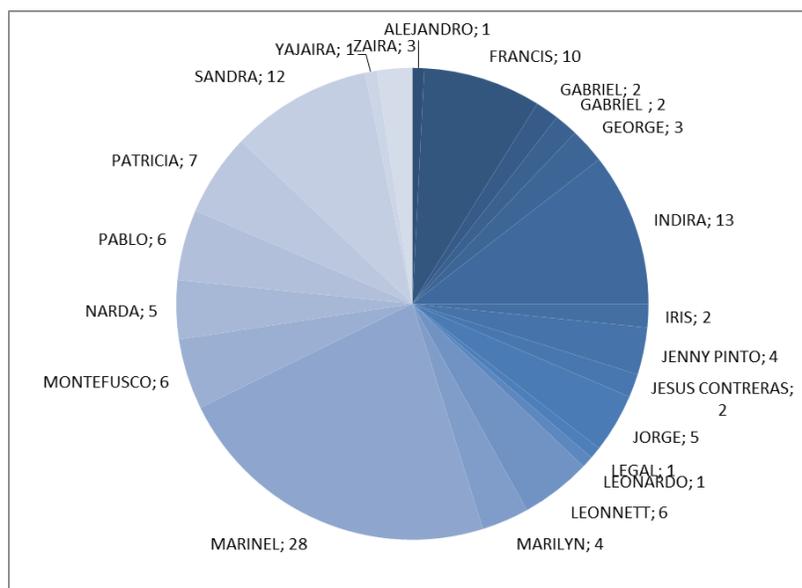


Figura 3-1 Representación gráfica de cantidad de expedientes según cada solicitante

3.2 Mejoramiento de Archivo Excel de Control

El Archivo de Control Excel denominado “**Actualización Fecha .xlsx**”, utilizado por el Especialista de Control y Clasificación de Cartera registra la información del cliente y datos de control para el préstamo de expedientes. Cada fila corresponde a un expediente de un cliente del banco que se encuentre resguardado en el archivo.

Cuando se revisó el documento de control del Área de Administración de Crédito y Seguimiento de Expediente, este no era posible combinarlo fácilmente con el

documento de Excel del área de Archivo y Documentación. Debido a que en este documento de Excel se lleva en cada celda el registro del documento que ingresa al área, se tiene que el nombre del cliente se encuentra repetido en el Excel y no era práctico combinar ambos documentos. Por tanto, se descartó esta propuesta y se crearon las normativas pertinentes para mejorar el control de documentos.

Al archivo Excel de Control que utiliza el Especialista se le hicieron varias mejoras y se le creó un archivo Excel auxiliar denominado “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” que les brindaría información pertinente de los solicitantes de expedientes de crédito. Además, el archivo auxiliar se utilizó de base de datos para poder automatizar los correos de recordatorios por medio de la herramienta Correspondencia en Word.

Como se mencionó en la Situación Actual, el documento Excel presentaba varias deficiencias cuando se analizó por primera vez. Por ello, se realizó una limpieza del documento que consistió revisar las fórmulas y plasmarlas en todas las celdas correspondientes. Además, se rompieron los vínculos que tenía el archivo con documentos que no eran vigentes y no aportaban data al documento.

Luego se buscó contra el directorio del correo institucional la correcta escritura del Nombre y Apellido de cada usuario, se extrajo la Unidad a la cual pertenecía cada usuario y se plasmó en una hoja del Excel “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” que serviría de base de datos secundaria, como se ve en la Figura 3-2. En esta data también se colocó el correo institucional de cada usuario, su cargo actual, y el Nombre y Apellido de su Supervisor inmediato, el Gerente de Área y el Gerente Ejecutivo correspondiente. Esto para tener como consulta en el caso que se tendría que pasar por los Niveles de Escalamiento establecidos, descritos en “Normativas Incluidas”.

En el archivo de “**Actualizacion Fecha .xlsx**” se incluyeron dos columnas que se vincularían al Excel “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**”: “Unidad” y “Correo” a las cuales se les asignó la función $=BUSCARV()$ para extraer la

unidad y el correo del solicitante e incluirlo en la base de datos del área. Se le hizo la nota al Especialista que, si no introducía correctamente los nombres en la columna de Solicitante, el Excel no extraería la información correspondiente a los campos nuevos. Además, se le realizó la nota de que estos archivos se encuentran vinculados; por tanto, cualquier cambio en el nombre de los documentos o en la su ubicación desconfiguraría la vinculación. De igual manera en el instructivo que se le realizó al área se incorporó cómo vincular nuevamente los archivos, si esto llegase a ocurrir.

NOMBRE COMPLETO	Unidad	Correo	Cargo	COORD	GERENTE AREA	GERENTE EJECUTIVO
ALEJANDRO ROSARIO	RECUPERACIONES	alejandro.rosario@mibanco.com.ve	Coord. Cobranza	ALEJANDRO ROSARIO	JORGE TOVAR	ORNELLA CUBEDDU
ALEXANDER GARCIA	CARTERA	alexander.garcia@mibanco.com.ve	Coord. de Control y Clasif Cartera	ALEXANDER GARCIA		ORNELLA CUBEDDU
ALEXIS CONTRERAS	PRODUCTOS EMPRESARIALES	alexis.contreras@mibanco.com.ve	Gte. de Area de Productos Empresariales	-	ALEXIS CONTRERAS	MARGARITA EXPOSITO
ALFREDO GARCIA	COBRANZAS		Esp.Tec.De Cobranzas		JORGE TOVAR	ORNELLA CUBEDDU
AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA		Auditoria Interna	-	-	JOSE LOPEZ
AUDITORIA EXTERNA	AUDITORIA		Auditoria Externa	-	-	-
BLANCA SILVA	Servicio de Crédito	blanca.silva@mibanco.com.ve	Gte Area de Servicios de Credito		BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO
FRANCIS RIVERO	SOPORTE Y VERIFICACIÓN	francis.rivero@mibanco.com.ve	Coord.SopORTE Documentacion y Verificación	FRANCIS RIVERO	BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO
FRANK BLANCO	CARTERA	frank.blanco@mibanco.com.ve	Esp. Ope. Cont. Clasif Cartera	ALEXANDER GARCIA		ORNELLA CUBEDDU
GEORGE AZUAJE	SOPORTE Y VERIFICACIÓN	george.azuaje@mibanco.com.ve	Esp. Ope. de Soporte y Verificación	FRANCIS RIVERO	BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO
GUILLEMO MONTEFUS	PRESIDENCIA		Presidente Ejecutivo	-	-	-
INDIRA MARTINEZ	NEGOCIOS	indira.martinez@mibanco.com.ve	Gte.Negocios Zona Metropolitana II		IRIS HERNÁNDEZ	MARGARITA EXPOSITO
IRIS HERNANDEZ	NEGOCIOS	iris.hernandez@mibanco.com.ve	Gte. Area. Negocios Microfinancieros y Comerciales		IRIS HERNÁNDEZ	MARGARITA EXPOSITO
JAIRO SIERRA	COBRANZAS	jairo.sierra@mibanco.com.ve>	Esp. Oper. De Cobranzas		JORGE TOVAR	ORNELLA CUBEDDU
JENNY PINTO	NEGOCIOS	jenny.pinto@mibanco.com.ve	Esp.Ope.De Cobranzas	-		MARGARITA EXPOSITO
JESUS CONTRERAS	CARTERA	jesus.contreras@mibanco.com.ve	Coord. Control de Cartera	JESUS CONTRERAS		ORNELLA CUBEDDU
JESUS RUMBOS	SOPORTE Y VERIFICACIÓN	jesus.rumbos@mibanco.com.ve	Esp. Ope.de Admin. De Crédito Seg.	MARINEL ESTACIO		ORNELLA CUBEDDU
JORGE TOVAR	RECUPERACIONES	jorge.tovar@mibanco.com.ve	Esp. Area de Recuperaciones	-	JORGE TOVAR	ORNELLA CUBEDDU
KEXER SANCHEZ	NEGOCIOS	kexmer.sanchez@mibanco.com.ve	Especialista Operativo de Negocios Estratégicos		ALEXIS CONTRERAS	MARGARITA EXPOSITO
LEGAL	LEGAL		Legal	-	KATHERINE SCHNEIDER	-
LEONARDO MEDINA	LIQUIDACIONES	leonardo.medina@mibanco.com.ve	Esp.Tec. De Liquidaciones	JESUS CONTRERAS		ORNELLA CUBEDDU
LEONNETT LOPEZ	SOPORTE Y VERIFICACIÓN	leonnett.lopez@mibanco.com.ve	Esp. Ope. de Soporte y Verificación	FRANCIS RIVERO	BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO
MARILYN PENA	NEGOCIOS	marilyn.pena@mibanco.com.ve	Esp.Tec. Negocios Zona Metrop. I		IRIS HERNÁNDEZ	MARGARITA EXPOSITO
MARINEL ESTACIO	SEGUIMIENTO	marinel.estacio@mibanco.com.ve	Coord. Admin. De Credito Seg.	MARINEL		ORNELLA CUBEDDU
MARISELA MEJIAS	ANÁLISIS DE CRÉDITO	marisela.mejias@mibanco.com.ve	Coord. De Análisis de Créditos II	MARISELA MEJIAS	BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO
PABLO VASQUEZ	NEGOCIOS	pablo.vazquez@mibanco.com.ve	Esp.De Negocios Sede		IRIS HERNÁNDEZ	MARGARITA EXPOSITO
PATRICIA ELISSAINT	CARTERA	patricia.elissaint@mibanco.com.ve	Pasante Universitario	MARINELL		ORNELLA CUBEDDU
SANDRA BLANCO	NEGOCIOS	sandra.blanco@mibanco.com.ve	Esp. Tecnico de Negocios Estrategicos		IRIS HERNÁNDEZ	MARGARITA EXPOSITO
SONYER GRATEROL	ANÁLISIS DE CRÉDITO	sonyer.graterol@mibanco.com.ve	Coord.Analisis de Credito I		BLANCA SILVA	MARGARITA EXPOSITO

Figura 3-2 Base de datos auxiliar con información de los solicitantes

Como apoyo visual para el Especialista cuando el usuario no este correctamente introducido en el campo de “Solicitante” o el usuario no se encontraba registrado en la base de datos, se incorporó a la fórmula =SI () de manera que se plasmará en el documento de “Actualizacion Fecha.xlsx” en las columnas de “Unidad” y “Correo” la frase “Solicitante No Registrado” como se demuestra en la Figura 3-3. Además, se colocaron de un color específico las columnas que el Especialista va a configurar para evitar que alguna fórmula se pierda.

Adicionalmente se incluyó un contador por medio de la fórmula =*SUBTOTAL()* para facilitarle al especialista el número de expedientes existentes en el recinto. De igual manera, cuando aplique el filtro de “Solicitar Expediente”, esta fórmula le brindará la cantidad de expedientes con más de 15 días de préstamo. También se agregó una columna adicional denominada “Cantidad de Recordatorios” explicada en “Automatización de Recordatorios” Así, la nueva base de datos del área de Archivo y Documentación se puede apreciar como en la Figura 3-3.

AGÓN	POSICION GAVETAS	SOLICITANTE	FECHA DE SOLICITUD	TIEMPO DE PRESTADO	EXPEDIENTE CON MAS DE 15 DIAS PRESTADO	CANTIDAD DE RECORDATORIOS	UNIDAD	CORREO
3-E-3	58515							
3-E-4	58501	SUDEBAN	01/06/2016	96	Solicitar Expediente		SUDEBAN	
3-E-5	54270							
3-E-6	43246							
3-E-7	48660							
3-E-8	49406							
3-E-9	10-k-8							
3-E-10	49462	FRANCIS RIVERO	19/08/2016	17	Solicitar Expediente		SOPORTE Y VERIFICACIÓN	francis.rivero@mibanco.com.ve
3-E-11	49229							
3-E-12	49223							
3-E-13	49755	JACQUELINE RODRIGUEZ	02/09/2016	3			ANÁLISIS DE CRÉDITO	jacqueline.rodriguez@mibanco.com.ve
3-E-14	47660							
3-E-15	44715	ALEJANDRO ROSARIO	19/08/2016	17	Solicitar Expediente		RECUPERACIONES	alejandro.rosario@mibanco.com.ve
3-E-16	20966							
3-E-17	48916							
3-E-18	46120	LUISA					Solicitante No Registrado	Solicitante No Registrado
3-E-19	48168							
3-E-20	48165							
3-E-21	48452	JORGE TOVAR	25/07/2016	42	Solicitar Expediente		RECUPERACIONES	jorge.tovar@mibanco.com.ve
3-E-22	48431							

Figura 3-3 Captura de pantalla de “Actualizacion Fecha.xlsx” con nuevas columnas de información. Se resalta el ejemplo de un solicitante no registrado en la base de datos auxiliar.

3.2.1 Tablas Dinámicas

Como aporte a la labor cotidiana del área de Control y Clasificación de Cartera, se incorporaron Tablas Dinámicas que le brindarán a la Gerencia de Área estadísticas sobre sus labores diarias. Estas utilizan la información de los expedientes que tienen 15 días o más de préstamo ya que usan la información facilitada por la macro programada para estos documentos, descrita con mayor detalle en “Automatización de Recordatorios”.

Por medio de ellas se presentaron dos Tablas Dinámicas, siempre recordándole al área que estas se pueden configurar para poder extraer la información que deseen y les sea más práctica para sus labores. Para la representación de esta

información se utilizó la data una vez que se comenzó a implantar los sistemas de mejora, por lo cual se puede observar una notable diferencia en las estadísticas del área.

En la primera, se observa una lista vertical de solicitantes del banco que se encuentran retrasados en su entrega o renovación de expediente y una fila con la cantidad de días que tienen prestados los expedientes vencidos. La tabla representada en la Figura 3-4 se puede obtener cuántos expedientes tiene vencido cada usuario, el total de expedientes sin renovación o entrega a tiempo y una representación de cuántos expedientes cumplen cierta cantidad de días vencidos.

Cuenta de NOMBRE CLIENTE	Etiqu	18	19	20	21	28	29	32	33	34	35	36	41	42	43	54	60	68	69	83	84	85	88	97	98	102	125	Total general
AUDITORIA												1							3			1						5
FRANCIS RIVERO		1																										1
GEORGE AZUAJE						1				1																		2
GUILLERMO MONTEFUSCO		1													2													3
INDIRA MARTINEZ					2	1														1								4
JAIRO SIERRA									1																			1
JESUS CONTRERAS																					1							1
JORGE TOVAR									1				1	1														3
LEGAL																										1		1
MARILYN PENA		1	1																									2
MARINEL ESTACIO																	1											1
MARISELA MEJIAS										3	1																	4
PATRICIA ELISSAINT												4																4
SANDRA BLANCO					3	1	1									1						1		1				8
SUDEBAN									1	1			1												30			33
YAJAIRA MONTERO																			1									1
ZAIRA MARIN		1																									1	2
LEONARDO MEDINA		1																										1
ALEXIS CONTRERAS			1	1																								2
frank blanco				1																								1
JESUS RUMBOS			1																									1
ALEJANDRO ROSARIO		1																										1
Total general		6	2	3	5	3	1	2	4	1	6	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	30	1	1	1	82

Figura 3-4 Tabla Dinámica correspondiente a los solicitantes y la cantidad de días de préstamo transcurridos

Adicionalmente, se tiene la opción de darle doble clic sobre cualquier información cruzada de la tabla, se obtiene en una hoja adicional, como la mostrada en la Figura 3-5; la información del (de los) expediente(s) vencido(s) como aparece en la base de datos que brinda la macro.

NOMBRE CLIENTE	TIPO	C.I. O RIF	SOLICITANTE	FECHA DE SOLICITUD	TIEMPO DE PRESTADO
	J		SANDRA BLANCO	16/08/2016	21
	J		SANDRA BLANCO	16/08/2016	21
	V		SANDRA BLANCO	16/08/2016	21
	J		SANDRA BLANCO	09/08/2016	28
	V		SANDRA BLANCO	08/08/2016	29
	V		SANDRA BLANCO	14/07/2016	54
	J		SANDRA BLANCO	13/06/2016	85
	J		SANDRA BLANCO	31/05/2016	98

Figura 3-5 Información de los expedientes vencidos de la solicitante Sandra Blanco

La segunda tabla dinámica, representada en la Figura 3-6 , brinda la información de la cantidad de expedientes vencidos por Unidad. Esta tabla además de brindar la información clasificada por unidades del banco, facilitará las notificaciones de los Niveles de Escalamiento a los supervisores correspondientes, descritos en “Normativas Incluidas”. Esta información se representó en dos gráficos: un gráfico de torta indicando la cantidad de expedientes retirados por unidad, como se observa en la Figura 3-8 y un gráfico de barras enseñando por unidad la cantidad de expedientes vencidos y el máximo de días de préstamo de expedientes para cada uno, visible en la Figura 3-7.

Unidades	Cuenta de	NOMBRE CLIENTE	Máx. de	TIEMPO DE PRESTADO
ANÁLISIS DE CRÉDITO	4		35	
CARTERA	6		84	
COBRANZAS	1		32	
LEGAL	1		102	
LIQUIDACIONES	1		18	
NEGOCIOS	17		125	
PRESIDENCIA	3		43	
PRODUCTOS EMPRESARIALES	2		20	
RECUPERACIONES	4		43	
SEGUIMIENTO	1		60	
SOPORTE Y VERIFICACIÓN	4		35	
Total general	44		125	

Figura 3-6 Captura de Tabla Dinámica extraída de expedientes vencidos

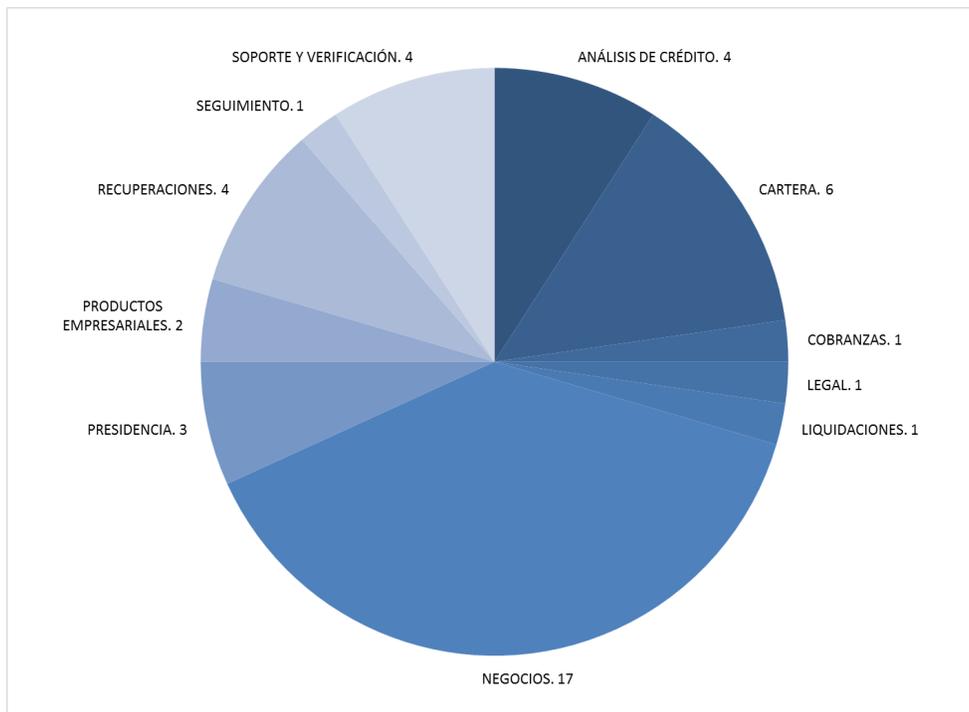


Figura 3-8 Gráfico de cantidad de expedientes por unidad luego de las mejoras implantadas en el área

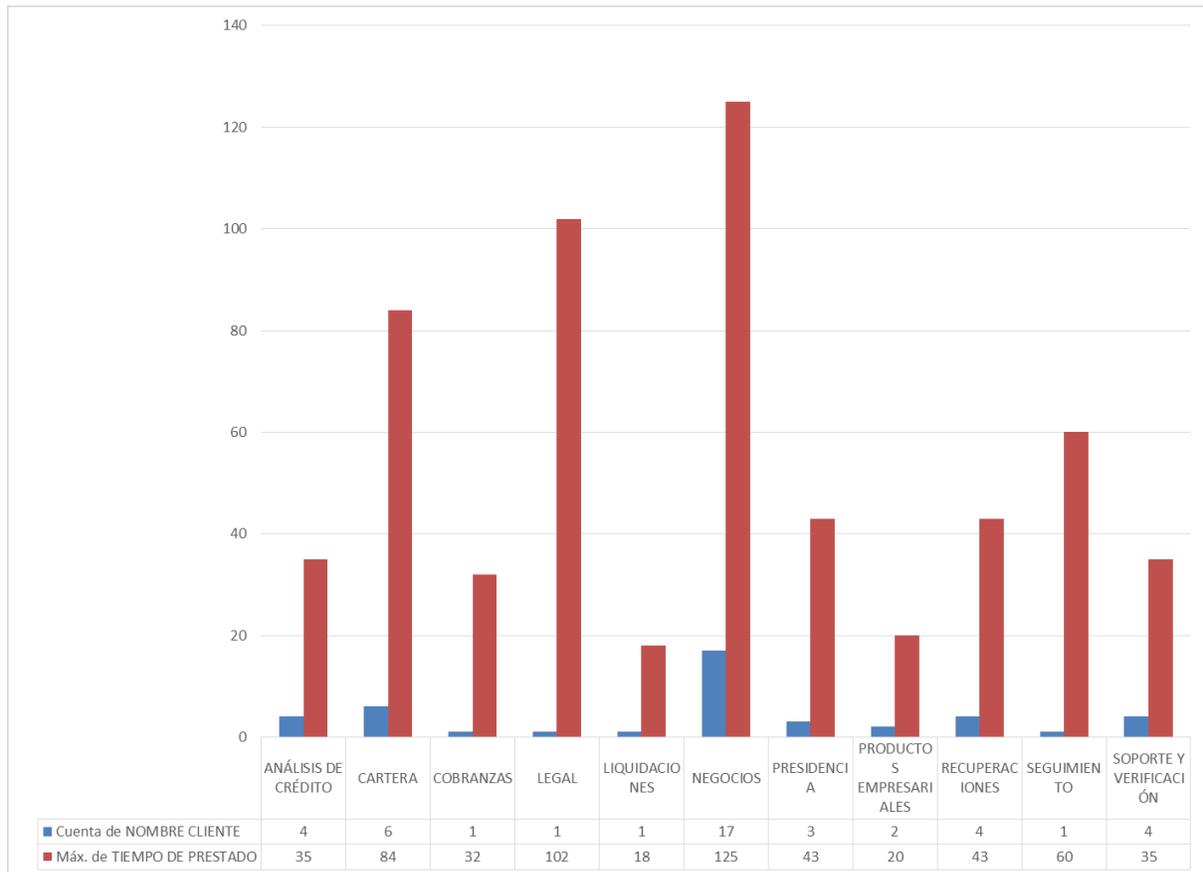


Figura 3-7 Gráfico de barras representando la cantidad de expedientes retirados por área y el máximo de tiempo transcurrido en el préstamo de expedientes hasta la fecha

3.3 Automatización de Recordatorios

Durante el levantamiento de los procesos del Área de Control y Clasificación de Cartera, se preguntó al Área de Procesos si existía alguna manera de enviar los recordatorios de manera automática.

3.3.1 Propuestas Iniciales

Inicialmente se manejó la propuesta de canalizar las propuestas por Outlook. En Mi Banco, se utiliza el correo institucional por medio de Outlook. Por tanto, se buscaron herramientas dentro de dicha aplicación para enviar los correos automáticamente desde allí.

Se evaluó la posibilidad de utilizar la opción de Tareas que utiliza Outlook para asignarle al solicitante la tarea de “Renovar o Entregar Expediente” para que se representara en el calendario del solicitante la tarea sin realizar y su fecha límite que serían los 15 días reglamentarios. Esto permitiría que el Especialista asignara la tarea el día que el expediente es retirado del Archivo Activo y volviera a revisar el caso cuando éste cumpliera 15 días, no obstante, por el tipo de herramienta, ésta es mostrada en segundo plano del Outlook de los solicitantes. La tarea, mostrada en la Figura 3-9 tiene la opción de actualizar el porcentaje de progreso que se ha realizado de lo misma, opción que no estaría siendo utilizada según la visión que se deseaba darle a la misma.

Con esta herramienta no existía la opción activarles a los solicitantes una notificación a modo de ventana emergente ya que, al ser el Outlook algo personal, los solicitantes pueden decidir desactivar la alerta y se perdería la notificación emergente. Además, presentaba la desventaja que el respaldo histórico de las tareas completadas o finalizadas no eran tan explícito y de fácil acceso como los respaldos del correo electrónico. Adicionalmente, muchos usuarios desconocen dicha aplicación y habría que instruir a cada nuevo

solicitante de expedientes de esta modalidad, siendo actualmente cerca de 40 usuarios registrados en la base de datos auxiliar.

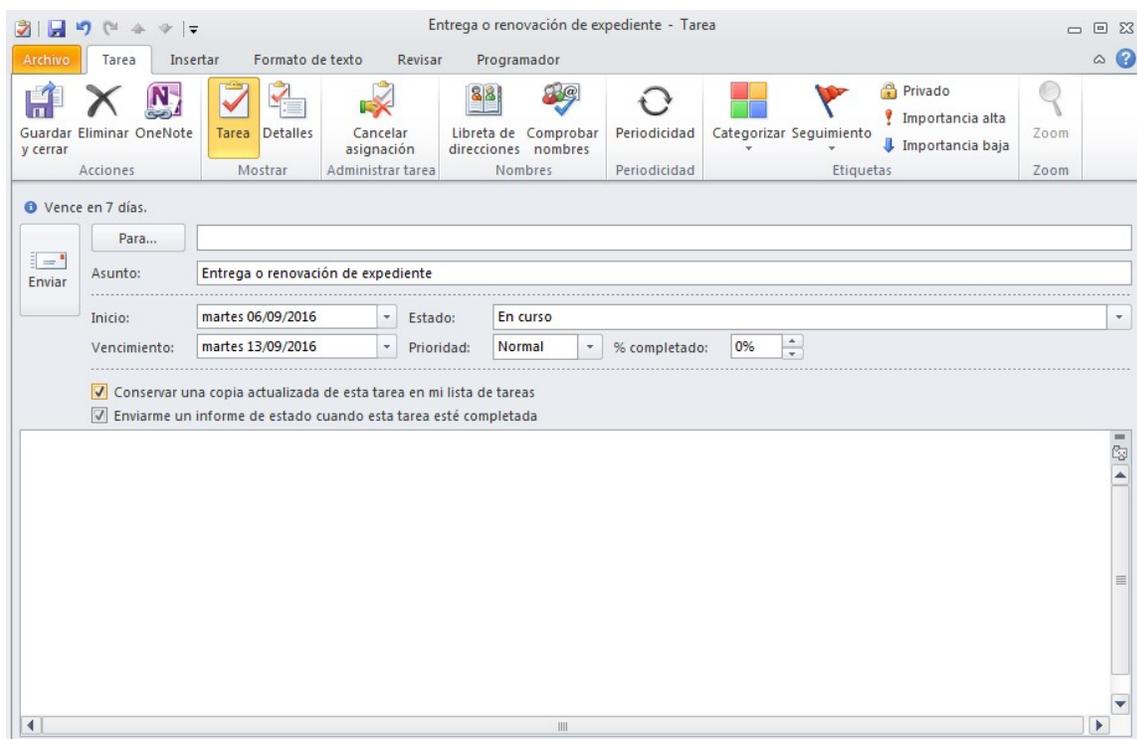


Figura 3-9 Captura de herramienta de Tarea de Outlook

De igual manera se consultó con el Coordinador de Gestión de Demanda y Servicios de Tecnología de la Información, que en su momento era la persona con mayor conocimiento del Outlook en su área, la factibilidad de dicha mejora y él recomendó que no se utilizara esta alternativa dado que al ser una herramienta con cierta dificultad y muchas opciones no se estaban aprovechando, se volvería una solución compleja que a futuro traería más inconvenientes que ventajas.

La segunda alternativa que se maneja fue programar correos electrónicos desde el día que se hace entrega del expediente de manera que se envíen automáticamente en 15 días pidiendo la entrega o renovación del expediente. Se hacía por medio de la herramienta “Retrasar Entrega” en Outlook y se colocaba la fecha en la que se deseaba enviar el correo electrónico, como se observa en la

Figura 3-10. En el momento parecía ser la mejor opción, la única desventaja que se observaba era que si el expediente sí era entregado a tiempo se debía cancelar la entrega del correo electrónico, tarea que se podría complicar en el momento de tener distintas solicitudes de un mismo usuario.

Como ventaja se manejaba que era por medio del correo electrónico, herramienta que el Especialista maneja cotidianamente, y queda un registro histórico claro de los recordatorios enviados. No obstante, esta herramienta está programada para retrasar entregas de periodos de tiempos cortos como cantidad de horas, por lo que no se estaría utilizando la herramienta adecuadamente y podría presentar problemas a largo plazo. A pesar de ello, la mayor deficiencia de esta propuesta era la siguiente: dado que el Outlook está vinculado a un correo institucional, éste se encuentra vinculado a la intranet del banco; implicando que, si se desconecta el Outlook del servidor, éste perdía toda programación realizada.

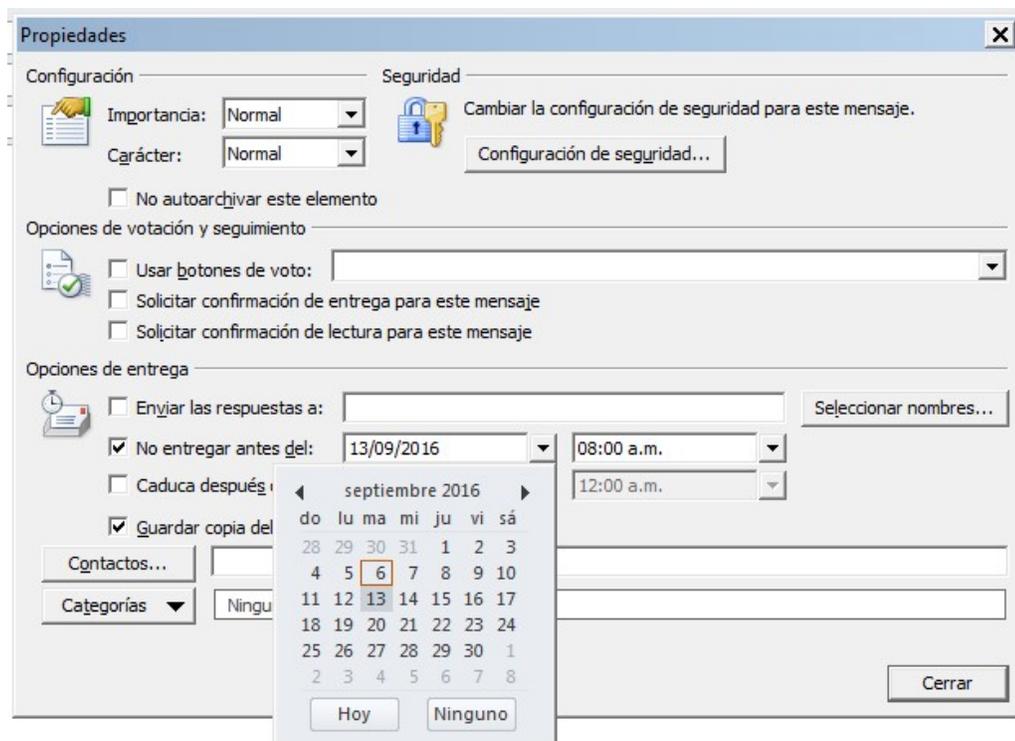


Figura 3-10 Captura de opción "Retrasar entrega" de Outlook, configurando la entrega a una semana de la fecha 06/09/2016.

Por tanto, cada vez que se cerrara el Outlook del Especialista o se apagara la computadora se perdería todos los correos programados. Evidentemente, mantener la computadora del Especialista permanente prendida no es opción ya que esto dañaría el equipo. Se consultó nuevamente con el Coordinador de Soporte Técnico que alternativas existían para este caso y allí brindó el mayor aporte para el proyecto.

El Coordinador de Soporte Técnico nos recomendó utilizar la herramienta Correspondencia en Word. Esta herramienta utiliza una base de datos existente, como la obtenida en un documento Excel y rellena campos automáticamente con la información ubicada en cada una de las filas de la base de datos. Así se pueden mandar correos electrónicos, ya que Word se vincula automáticamente con el Outlook predeterminado en la estación de trabajo. También se pueden imprimir cartas o planillas, realizar etiquetas o sobres, entre otros por medio de Correspondencia.

Por tanto, se debía configurar el Excel de manera que se obtenga la base de datos de los usuarios que tienen expedientes vencidos y configurar al Word para que lea este archivo Excel y realice las notas de correo electrónico automáticamente y las envíe a cada uno de los usuarios.

3.3.2 Implantación de Macro

Una Macro en Excel es una serie de comandos o instrucciones grabados de manera secuencial que se pueden ejecutar las veces que se desee en cualquier momento. La secuencia de acciones se activa al presionar, en este caso, un botón determinado para ello. Esto permite que automáticamente se realicen pasos cotidianos del usuario con solo presionar el botón de la Figura 3-11.

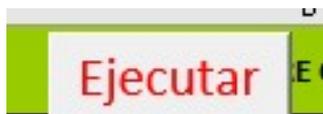


Figura 3-11 Captura del botón que debe activar el Especialista para activar la Macro

Así se lograría que en el archivo auxiliar denominado “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” se obtenga automáticamente la lista de solicitantes que poseen más de 15 días de préstamo de expedientes con toda la información necesaria para enviar los correos electrónicos, gracias a las columnas adicionales que se añadieron al archivo “**Actualizacion Fecha .xlsx**”. La Macro y cualquier vinculación necesaria para los Recordatorios Automatizados se realizaron en el archivo Excel auxiliar para evitar agregarle demasiado peso al archivo original y así evitar que éste se dañara.

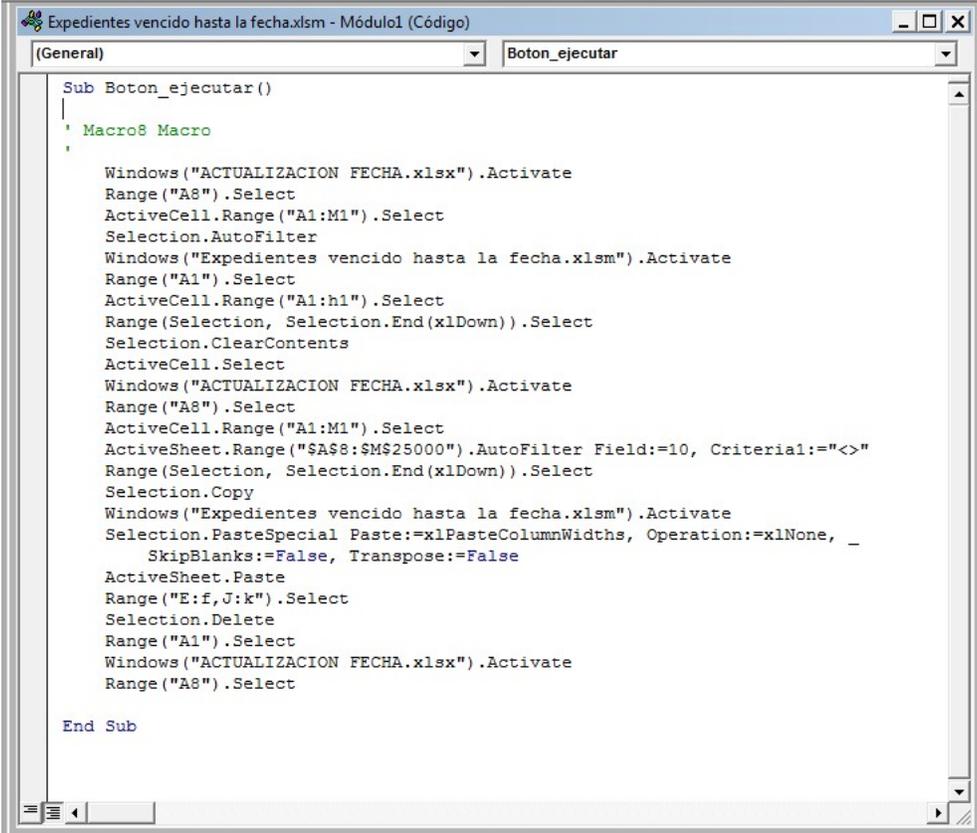
Para grabar estas opciones se debe tener activada la herramienta de programador ubicados en Archivo / Opciones / Personalizar la cinta de opciones / Fichas principales y se activa la casilla Programador. Adicionalmente, se le debe indicar al usuario que no debe cambiar los nombres de los documentos dado que la Macro accede a los archivos por los nombres que poseen y esto lograría que se desconfiguraría la Macro. Una vez que la Macro esté correctamente programada, la única restricción para poder llevarla a cabo es que ambos archivos Excel se encuentren abiertos.

Los pasos que lleva a cabo la macro son:

1. Abrir el archivo “**Actualizacion Fecha .xlsx**” y colocarse en la primera celda de la base de datos (de lo contrario la macro correrá en la celda que se encuentre seleccionada en el momento y no se efectuará correctamente).
2. Desactivar los Filtros en caso de estar activados (con esto se evita tener problemas cuando se coloquen los filtros más adelante).
3. Abrir el archivo “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” y colocarse en la primera celda del mismo.
4. Borrar cualquier registro que se haya utilizado anteriormente (en caso de que el registro nuevo sea de tamaño distinto, no tenga información que no corresponda con la fecha).
5. Volver al archivo “**Actualizacion Fecha .xlsx**”. Elegir la primera fila de la base de datos y activar los filtros.
6. Filtrar en la columna “Expediente con más de 15 días prestado” aquellos expedientes que tengan activado el mensaje “Solicitar expediente”.

7. Seleccionar toda la base de datos obtenida y copiarla.
8. Abrir el archivo “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” y pegar la información.
9. Eliminar las columnas que no son necesarias para el envío de correos electrónicos: como la ubicación del expediente en el archivo, el número de ente, la columna “Expediente con más de 15 días prestado”.
10. Seleccionar la primera celda de la hoja.
11. Abrir el archivo “**Actualizacion Fecha .xlsx**” y colocarse en la primera celda de la base de datos.

Cuando se realizó la grabación de estos pasos, para poder verificar la correcta construcción de la Macro y poder configurar o agregar algún paso a la misma, se utilizó Microsoft Visual Basics, como se muestra en la Figura 3-12. Se debe ubicar en la fila anterior al primer comando y presionar “F8” para recorrer el código paso a paso de manera de visualizar el funcionamiento de los comandos. En el caso de que faltara algún paso por agregar, en este proyecto se grabó una macro nueva donde únicamente se realizara el paso a agregar y se copiaba el comando al código. .



```

Sub Boton_ejecutar ()
    ' Macro8 Macro
    '
    Windows("ACTUALIZACION FECHA.xlsx").Activate
    Range("A8").Select
    ActiveCell.Range("A1:M1").Select
    Selection.AutoFilter
    Windows("Expedientes vencido hasta la fecha.xlsm").Activate
    Range("A1").Select
    ActiveCell.Range("A1:h1").Select
    Range(Selection, Selection.End(xlDown)).Select
    Selection.ClearContents
    ActiveCell.Select
    Windows("ACTUALIZACION FECHA.xlsx").Activate
    Range("A8").Select
    ActiveCell.Range("A1:M1").Select
    ActiveSheet.Range("$A$8:$M$25000").AutoFilter Field:=10, Criteria1:="<>"
    Range(Selection, Selection.End(xlDown)).Select
    Selection.Copy
    Windows("Expedientes vencido hasta la fecha.xlsm").Activate
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteColumnWidths, Operation:=xlNone, _
        SkipBlanks:=False, Transpose:=False
    ActiveSheet.Paste
    Range("E:f,J:k").Select
    Selection.Delete
    Range("A1").Select
    Windows("ACTUALIZACION FECHA.xlsx").Activate
    Range("A8").Select
End Sub

```

Figura 3-12 Captura del código de la Macro en Visual Basics

Luego se debe insertar el botón al cuál se le asignará la Macro creada y ésta está lista para utilizarse.

3.3.3. Vinculo a Correspondencia

La configuración de la herramienta Correspondencia se elaboró en un archivo Word nuevo, se ingresó a Correspondencia y se empezó con la configuración de la nota de correo. En la opción **Iniciar combinación de correspondencia** se escogió **“Correo Electrónico”**, en la opción **“Seleccionar Destinatarios”** se eligió **“Usar una lista existente..”**, se ubicó el archivo Excel **“Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm”** y se eligió la hoja correspondiente denominada **“Vinculo a Word”**. De igual manera que los vínculos en Excel, si este archivo es movido de ubicación o se cambia el nombre del documento o de la ruta para acceder el mismo, Word no podrá ubicar el Excel y habrá que repetir este paso. De igual manera, esta información se incluyó en el instructivo que se realizó y facilitó al Área de Control y Clasificación de Cartera.

Posteriormente, se procedió a redactar el mensaje de correo. En los campos que se deseaba que se modificara el mensaje automáticamente, se ingresó el campo correspondiente a la columna de Excel que se desea acceder por medio de **“Insertar Campo Combinado”** y se elegía del menú desplegable, el nombre de la columna correspondiente.

Una vez finalizado el mensaje, se puede visualizar la vista previa por medio de **“Vista previa de resultados”** y seleccionando las flechas azules ubicadas a la izquierda de la opción, obteniendo un resultado como el mostrado en la Figura 3-13. Cuando se desee enviar los correos electrónicos se elige la opción **“Finalizar y Combinar / Enviar mensajes de correo electrónico “**. Aparecerá una ventana emergente en la cual se debe seleccionar **“Correo”** en la casilla correspondiente a **“Para:”**, se debe incluir el asunto de los mensajes y una vez verificada la información se procede a enviar la información.

Buenos días Sr(a): JESUS CONTRERAS

Le escribimos para recordarle que el expediente de [REDACTED] de documento de identidad V - [REDACTED] que usted solicitó/renovó el día 04/05/2016 y tiene 110 días vencidos.

Le agradecemos que nos indique si desea renovarlo o por favor lo devuelva a Archivo y Documentación

Saludos cordiales,

Archivo y Documentación

Figura 3-13 Vista previa de correo enviado por medio de Correspondencia

Automáticamente, Word recorrerá la base de datos de archivo Excel “**Expedientes vencido hasta la fecha .xlsm**” y enviará a cada correo, el mensaje preconfigurado con los campos combinados correspondientes. Así, se logra enviar cerca de 300 correos correspondientes a cada expediente vencido en menos de cinco minutos y cada solicitante recibirá tantos correos como expedientes vencidos posea en su poder. Se planificó que estos recordatorios sean enviados una vez por semana para permitir que los usuarios cumplan con los tiempos establecidos.

Como se ha mencionado durante el desarrollo del proceso, para explicarle al área de Control y Clasificación de Cartera los nuevos pasos a seguir para el envío de recordatorios se facilitó un instructivo, el cual también contiene como configurar los vínculos y las Tablas Dinámicas en Excel y todo lo referente a la ejecución y configuración de Correspondencia en Word.

Dado que se espera que los usuarios realicen renovaciones de solicitudes de préstamo de expediente, en caso de renovación se debe modificar la fecha en la columna “Fecha de Solicitud” y colocar la del día de la renovación de modo que reinicie el contador de la columna “Tiempo de Prestado” para poder tener la cantidad de días que la solicitud se encuentre vencida. Por tanto, se incluyó una columna denominada “Cantidad de Renovaciones” que se llena manualmente indicando la cantidad de renovación de solicitud que ha realizado el usuario.

Esto le permitirá al especialista tener un estimado de la cantidad de días que el usuario tiene con el expediente retirado del recinto.

3.4. Requerimientos COBIS

3.4.1. Acceso a modo de consulta a COBIS

El requerimiento que se realizó a Seguridad de la Información consiste en ofrecerle al Especialista un acceso a COBIS a modo de consulta para que pueda revisar el estatus del trámite de crédito del cliente cuyo expediente se encuentra retirado del Archivo Activo.

Inicialmente se creía que el Especialista no contaba con un usuario asignado para ingresar a COBIS, lo cual implicaba montar un Ticket que, dado el tipo de requerimiento, tardaría más en ser procesado. No obstante, al consultar con Seguridad de la Información se halló que el especialista sí contaba con un usuario asignado y que posee un Rol 20 de Consulta. Al ingresar por medio de su estación de trabajo, con el usuario correspondiente y una clave provisional, el Log in arrojaba el error representado en la Figura 3-14.

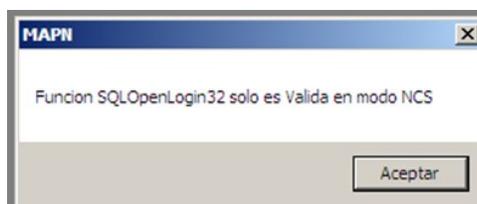


Figura 3-14 Captura del error arrojado por COBIS al intentar ingresar con el usuario asignado al Especialista

Se remitió el error a la Coordinadora Administrativa de Recursos Informáticos, quien realizó las gestiones necesarias para obtener la solución al error. De modo, por medio del correo electrónico mostrado en la Figura 3-15, se facilitó la modificación del parámetro necesaria lograr que el especialista pudiese ingresar por primera vez a COBIS. No obstante, no se tenía la ruta a seguir para acceder a la información de interés.

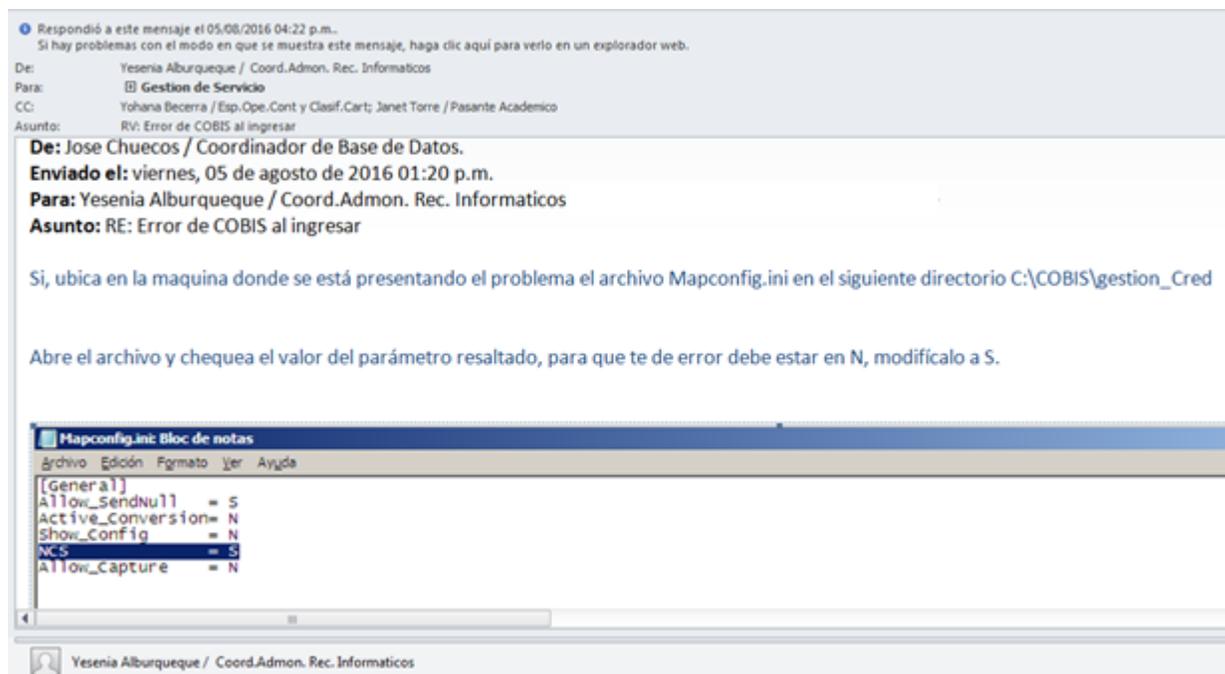


Figura 3-15 Cambio necesario en el parámetro para ingresar correctamente a COBIS

Luego de apoyarse con la Coordinadora del área de Análisis de Crédito, la cual poseía un Rol 36 de Análisis de Documentación, se obtuvo la Ruta por la cual se debe ingresar en el Módulo de Gestión para poder visualizar los estatus de Trámite de Crédito. Por medio de **Gestión / Consultas / Consolidados** y en la ventana emergente de **“Estatus de Tramite”** se ingresaba el número de trámite que se desea consultar. Se presiona **“Enter”** y se obtiene la información del cliente. Se presiona el botón **“Buscar”** y se obtiene la información del Estatus del Trámite que se desea obtener, como se observa la Figura 3-16. Al revisar en la estación de trabajo del Especialista de Coordinación y Control de Cartera, este tiene acceso a toda esta información.

Estatus de Trámites

Trámite No: Estatus:

Datos:

Dato Valor

Tipo:

Asesor:

Oficina:

Estatus:

Ruta:

Numero	Etapa	Estacion
1	1 INGRESO DE SOLICITUD DE CRÉDIT	202 mb151013 (MAYBETH JOSEFINA PEROZ)
2	2 REVISION Y PRE-APROBACION DE S	118 (CREAPR)
3	3 ANALISIS DE CREDITO	119 (CAMACR)
4	4 COMITÉ DE CREDITO	7 (CCRE)
5	5 CONFORMIDAD EXPEDIENTE	120 (CCOEXP)
6	6 DOCUMENTACIÓN LEGAL	6 (CLEGAL)
7	7 ADMINISTRACION DE CREDITO	121 (ADMCRE-1)
8	8 DESEMBOLSO DEL CRÉDITO	2 ()

Buscar 

Salir 

Figura 3-16 Acceso que indica el estatus del trámite de crédito

No obstante, el especialista solo obtiene la información del número de trámite una vez que el trámite de crédito haya sido procesado y el expediente del cliente regresa al área de Archivo y Documentación. En el archivo de control de Excel que maneja el área se puede extraer información del cliente como nombre del cliente / razón social, número de cédula / RIF o número de ente, por lo cual se buscó una manera de obtener el número de trámite que se está procesando por medio de algún dato del cliente.

Con el Rol 36 de Análisis de Crédito se obtuvo que al presionar “**F5**” sobre la casilla de “**Trámite Nro:**”, aparece una ventana emergente en la cual se puede ingresar el número de ente del cliente y se obtiene la información del mismo. Adicionalmente, en este rol, se cuenta con las opciones “**Buscar**” y “**Siguiente**” remarcadas en rojo en la Figura 3-17; donde presionando “**Buscar**” se puede obtener todos los números de trámites realizados por el cliente con Mi Banco, remarcados en el recuadro amarillo de la Figura 3-17 y el número de trámite que tenga mayor valor corresponde al trámite más reciente.

Al realizar la ruta en la estación de trabajo del Especialista de Clasificación y Control de Cartera con su Rol 20 de Consulta, se logró acceder a la ventana emergente donde se ingresa en número de ente mas no eran visibles las opciones de “**Buscar**” y **Siguiente**”. Esto implica que se debe elaborar un Ticket solicitando que el usuario tenga acceso a estas opciones de búsqueda para poder cumplir con el requerimiento del área.

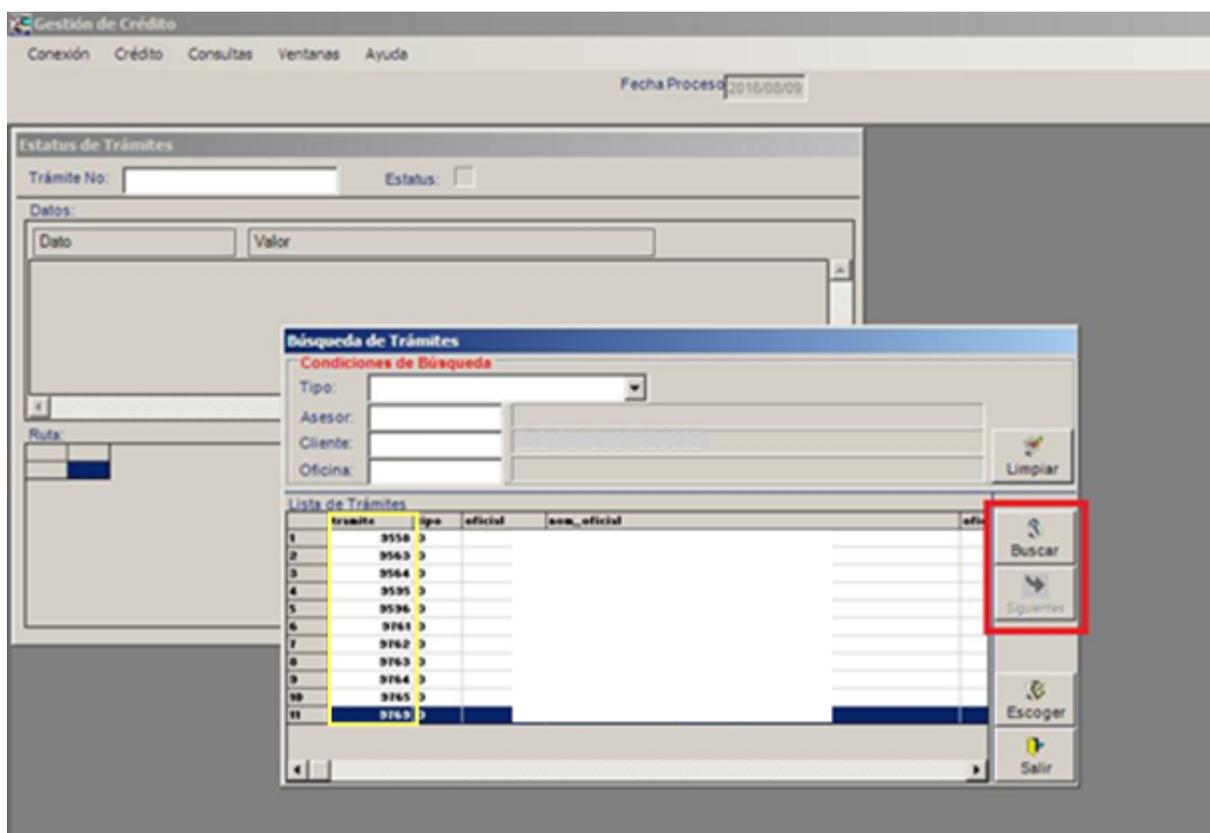


Figura 3-17 Números de trámites de créditos obtenidos al ingresar el número de ente del cliente

Previo al diseño y redacción del requerimiento tecnológico, se realizó unas consultas de cómo resolver esta solicitud para conocer un aproximado del tiempo que se tomará el Ticket en ser procesado. Se consideraron las siguientes alternativas para una evaluación posterior de la Coordinación de Control y Clasificación de Cartera y de Seguridad de la Información.

- Otorgarle al Especialista de Clasificación y Control de Cartera el Rol 36 de Análisis de Documentación, como se recomendó en el correo electrónico mostrado en la Figura 3-18. Así podría obtener las opciones solicitadas, sin embargo, podría tener más opciones a su disposición de las que necesita para desempeñar su labor.

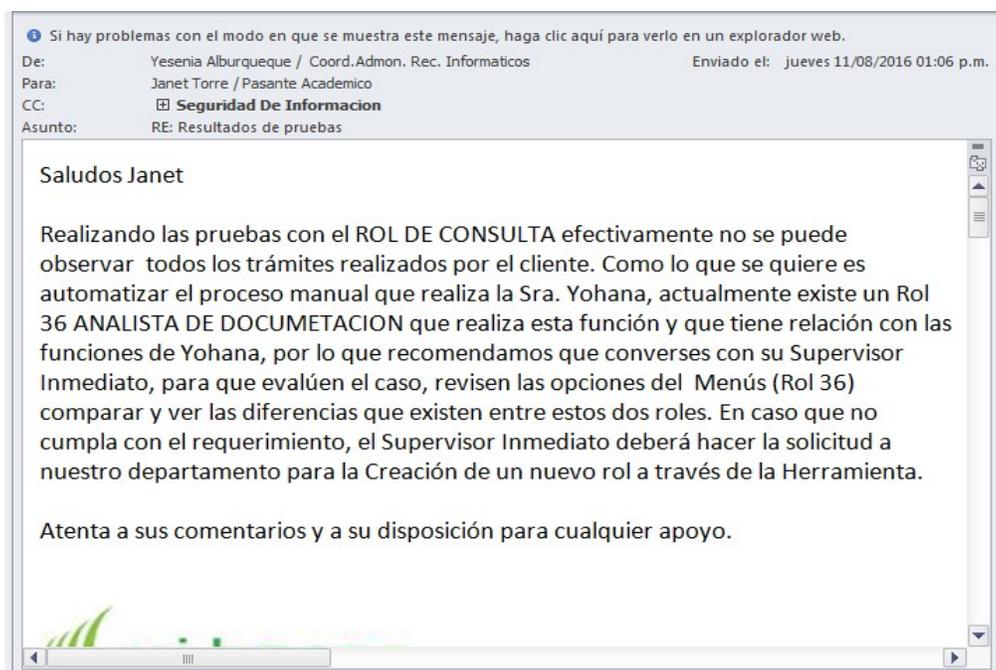


Figura 3-18 Captura de pantalla de recomendación de asignación de Rol 36 al especialista para su acceso

- Conferir al Rol de Consulta las transacciones necesarias para poder tener acceso a las opciones mencionadas a fin de obtener los números de trámites por medio del número de ente. Recomendación realizada en el correo electrónico mostrada en la Figura 3-19. Esta opción presenta la contrariedad de que todos los usuarios que tengan asignado el Rol 20 de consulta se les otorgará esta facilidad, aun cuando no las necesiten para su labor.



Figura 3-19 Captura de pantalla de recomendación de asignación de transacciones al rol 20 para acceso de especialista

3.4.2. Automatización de Correcta Constitución de Garantías

La Correcta Constitución de Garantía es un documento elaborado por la Gerencia de Área de Documentación Legal en la cual se refleja una constancia de que la garantía presentada por el cliente cumple con la ley presentada en las “Normas Relativas a la Clasificación del Riesgo en la Cartera de Créditos y Cálculo de sus Provisiones”.

Actualmente, esta constancia se realiza llenando un formulario en Word como el indicado en el Anexo 3, con la información plasmada en el documento legal de la garantía presentada por el cliente. Con este requerimiento tecnológico, se desea que determinada información del formulario sea extraída de COBIS de manera que el abogado solo deba verificar la información obtenida del sistema, imprimir la planilla y entregarla al área de Archivo y Documentación. Esto permitirá reducir los tiempos en generar dicho documento, anexarlo al expediente más rápidamente y lograr mantener los expedientes de crédito al día para cualquier tipo de auditoría. Además, se lograría finalizar los trámites de crédito en menor tiempo y resguardar los expedientes más rápido.

El formulario contiene campos de información del abogado como nombre, apellido y número de INPREABOGADO así como también información referente al cliente tales como clasificar si es persona natural o jurídica, nombre del cliente o razón social, domicilio del cliente, número de Cédula o RIF, nacionalidad y estado civil si aplica o número y lugar del registro mercantil si aplica. En el caso de ser una Persona Jurídica, debe plasmarse la información referente al Representante Legal de la empresa. Además, se tiene Información del Crédito como la modalidad, el monto y el plazo del mismo e información referente a la notaría del documento de garantía.

El análisis necesario para realizar este requerimiento implicó la comparación del formulario que llena el abogado contra determinadas planillas llenadas en COBIS como lo fueron “Solicitud de Crédito” y “Acta de Aprobación de Crédito”. Al comparar esta información se obtuvo que toda la información referente al cliente se puede extraer del sistema COBIS en “Solicitud de Crédito” mientras que la información del crédito que desea tramitar se puede obtener por medio del “Acta de Aprobación” cargada al COBIS previo a la elaboración de esta constitución. No obstante, la información referente a la notaría del documento sí se debe obtener del documento legal presentado por el cliente, siendo éste e Información de Garantía(s) los únicos campos que debe llenar el abogado.

La realización de este Ticket demandó el llenado del formulario de la Gerencia de Tecnología De Información y Comunicaciones donde se pide explicar el objetivo del requerimiento, el problema o necesidad que se desea resolver y la explicación detallada de lo que se necesita hacer para este gestionar el mismo. Dado que se trata de un trámite de COBIS nuevo, fue necesario diseñar una ventana de COBIS para ilustrarle al área lo que se desea obtener una vez que el requerimiento sea procesado. Para ello, se tomó como base el formulario existente de la Gerencia de Área de Documentación Legal y se rellenaron lo campos que se espera que COBIS llene automáticamente, obteniendo una pantalla como la esperada en la Figura 3-20. Se incluyó en el requerimiento que

todos los campos deben ser modificables en caso de que el abogado desee cambiar alguna información presentada por el software.

Constancia de Correcta Constitución de Garantía

Quien suscribe, , INPREABOGADO Nro. , abogado en ejercicio, contratado por **Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A.**, hago constar que la garantía contenida en el documento de crédito suscrito por el cliente aquí identificado, está correctamente constituida, por cumplir con los extremos formales de ley. Asimismo, declaro: De conformidad con la documentación aportada por EL CLIENTE, y presumiendo su legitimidad, hago constar que éste tiene **CAPACIDAD LEGAL PARA CONTRATAR.**

INFORMACIÓN DEL CLIENTE

FRIGORIFICO LOS ANGELES sociedad mercantil domiciliada en la ciudad de Maracay , estado Aragua inscrita por ante el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del estado Aragua en fecha veinte (20) de enero de 2006, bajo el No. 28_Tomo 138-A , e inscrita en el Registro de Información Fiscal (RIF) bajo el No. J-1234567-0 .

Representante Legal	Cédula de Identidad	Cargo
LUISA MARIA	V - 123456789	Presidente

INFORMACIÓN DEL CRÉDITO

Modalidad de Operación

Monto

Plazo

INFORMACIÓN DE GARANTÍA (S):

Nota: El documento de garantía fue autenticado por la Notaría Pública del Municipio del Estado en fecha bajo el Nro. Tomo de los libros de autenticaciones llevados por dicha notaría.

Caracas, a los () días del mes de de 20






Figura 3-20 Pantalla del requerimiento tecnológico en COBIS en caso de ser una Persona Jurídica

3.5. Normativas Incluidas

Enfocado en lograr mejoras en los procesos del Área de Archivo y Documentación, luego de realizar las averiguaciones pertinentes, se tomaron en cuenta los siguientes elementos para incluir en los manuales existentes las siguientes normativas:

En la búsqueda de mantener un orden y control de los documentos contenidos en el Expediente de Crédito se considera:

Cuando un expediente es creado por primera vez, el Oficial de Cuenta participa en la recopilación de recaudos e incorporación de documentos al expediente de crédito. En caso de ser un recrédito, éste solicita el expediente para verificar los documentos que necesitan actualización o algún recaudo adicional necesario para realizar el trámite y notifica al cliente los documentos necesarios. No obstante, no es necesario que ingrese ningún tipo de documento.

Sin embargo, el área de Soporte y Verificación debe tener el poder de incorporar documentos al expediente de crédito del archivo para ahorrar tiempo en los trámites, siempre que notifique las incorporaciones realizadas. Si se presentara el caso que ellos necesitan remitir el documento que desean incorporar a otra área, se perdería la continuidad del proceso.

Mientras, el Área de Administración de Crédito y Seguimiento de Expediente puede notar que es necesario algún documento, pero mientras el área le notifica al Oficial de Cuenta que éste documento es necesario y el mismo es finalmente entregado al área puede ocurrir un gran transcurso de tiempo. Por lo cual se considera que únicamente si el área de Administración de Crédito y Seguimiento de Expediente posee el expediente de crédito, puede ingresar documentos en él, siempre que notifique las incorporaciones realizadas.

Cualquier otra área que desee incorporar alguna información al expediente de crédito, debe remitir el documento al área de Archivo y Documentación de la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera.

Así, se implanta la siguiente normativa en el Manual de procedimientos internos:

“Las Áreas autorizadas para ingresar documentos al archivo debe ser:

- *Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera y el Área de Soporte y Verificación con una notificación a la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera*
- *En el caso que el Área de Seguimiento y Control reciba un documento a ingresar y posea el expediente, podrá ingresar documentos, de igual manera notificando a la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera. De lo contrario debe remitir el documento a la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera”*

En virtud de evitar tener una gran cantidad de expedientes retirados del área de Archivo y Documentación se toma la medida de que cada solicitante puede retirar únicamente 5 expedientes simultáneamente. Si desea retirar más expedientes debe entregar alguno de los expedientes que ya están bajo su poder y solicitar el (los) nuevo(s) a revisar.

Como existen excepciones donde es requerido retirar más de cinco expedientes simultáneamente, como es el caso de las auditorías, se incluyen las “Solicitudes Masivas”. Si alguna de las áreas desea realizar una Solicitud Masiva de expedientes debe tener un aval de la Gerencia Ejecutiva correspondiente. Así, se incluye la siguiente normativa al manual de procedimientos:

“Los solicitantes podrán tener retirados del archivo hasta 5 expedientes simultáneamente. Si desean retirar algún otro expediente deben entregar los que poseen y solicitar por correo los que deseen retirar.

- *Se cuentan con Solicitudes Masivas para Auditorías Internas, Auditorías Externas, SUDEBAN y Junta Directiva*
- *Si se desea realizar una Solicitud Masiva mayor a 5 expedientes, deben tener un aval de la Gerencia Ejecutiva”*

Conjuntamente, se toma la medida de establecer Niveles de Escalamiento, de presentarse el caso que los solicitantes no cumplan con enviar la renovación de solicitud o entrega de expediente en el tiempo establecido. Si un expediente cumple más de 20 días fuera del Archivo, empezará a formar parte de la lista de expedientes que se notificarán a los supervisores correspondientes siguiendo con la siguiente tabla:

Tabla 1 Niveles de Escalamientos a seguir según la cantidad de días transcurridos

Cantidad de días transcurridos	Se notifica a:
+ 20 días	Supervisor inmediato
+ 40 días	Coordinador / Gerente de Área
Mayor	Gerente Ejecutivo

Posteriormente, esto se plasmó en el manual de procedimientos con la siguiente normativa:

“De no ser devuelto el Expediente de Crédito, se procederá a enviar un correo por Unidad con la cantidad de expedientes no devueltos por los solicitantes pertenecientes a ella; siguiendo los siguientes Niveles de Escalamiento de acuerdo a la cantidad de días transcurridos desde que se recibió la solicitud.

Para más de 20 días: Supervisor Inmediato. Para más de 40 días: Coordinador o Gerente de Área. Para mayor de 40 días: Gerente Ejecutivo. “

Al mismo tiempo se toma la medida de clasificar las solicitudes de expedientes. Así, se tendrá conocimiento del motivo por el cual se retira el expediente. Se facilita a las áreas incluidas en el proceso de solicitud de expediente de crédito

una plantilla de Outlook donde el usuario debe solicitar el expediente con algún dato del cliente y el motivo por el cual desea solicitar el expediente.

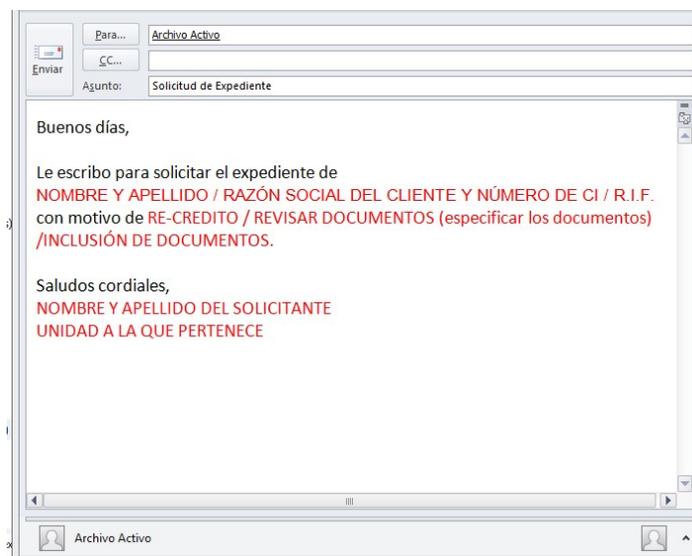


Figura 3-21 Plantilla de correo electrónico para las solicitudes de expedientes

Al tratarse de un recrédito, se facilitará el expediente al solicitante. Si se solicita el expediente para Revisión de Documentos, el usuario debe indicar los documentos que desea revisar y por correo se le facilitará escaneos de los mismos. Sujeto al volumen de documentos solicitados, se podría facilitar el expediente. Si se desea Incluir documentos, el área de Archivo y Documentación recibirá los documentos para incluirlos en los expedientes correspondientes.

“La solicitud del Expediente de Crédito debe hacerse únicamente a través de un correo electrónico dirigido a: archivo.activo@mibanco.com.ve, el mismo debe indicar el motivo de la solicitud:

- *Si el motivo indica recrédito, se procede a facilitar el expediente*
- *Si el motivo indica que el usuario revisara documentos, se procede a escanear los documentos solicitados y enviárselos al usuario por correo. Sujeto a volumen de documentos y disponibilidad del especialista.*

- *Si el motivo indica inclusión de documentos, se deben entregar los documentos al área de Archivo y Documentación para realizar la incorporación de los mismos.*
- *Si el expediente se encuentra bajo la custodia de otras áreas, el Especialista Operativo de Control y Clasificación de Cartera envía un correo electrónico al solicitante indicando la situación y estableciendo acuerdos para la entrega”.*

No se toma en cuenta la recomendación de alargar los tiempos de préstamo dado que con las mejoras logradas en la disminución de cantidad de expedientes retirados por usuario y con la automatización de los recordatorios se espera que disminuya la cantidad de días que pasan los expedientes fuera del Archivo Activo.

3.6. Actualización de Documentación

La Gerencia de Área de Proyectos cuenta con tres manuales de procedimientos que abarcan al área de Archivo y Documentación de la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera. Con el proyecto de pasantía se buscaba unificar las labores del Especialista de Control y Clasificación de Cartera en un solo manual y completar la información no detallada de los manuales existentes.

Durante el proceso de levantamiento de información, se indagó y obtuvieron detalles no plasmados en los manuales como el significado del código de ubicación de los expedientes: éste representaba el número del archimovil dentro del Archivo Activo, el peldaño y la ubicación del expediente dentro del peldaño; asimismo se incorporó los nombres correctos de los documentos Excel con los que se trabaja en el área y la ubicación de los mismos dentro del servidor de “Documentación”.

Conjuntamente, se realizó el levantamiento y documentación de un proceso existente del área: Solicitud de documentos de Bóveda. Esta área de resguardo

corresponde al sitio donde se resguardan todos los documentos originales que se solicitan para avalar algún trámite de crédito. Solamente la Junta Directiva, Presidencia y las Gerencias Ejecutivas pueden solicitar documentos de dicho recinto. Cualquier otra área que desee extraer algún documento de esta área debe solicitar un aval de la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera, de lo contrario cuenta con el expediente de crédito del Archivo Activo donde se ubican copias de cualquier respaldo original que podrían necesitar. Dado que se trata de un área delicada por el tipo de documentos que se manejan, el área de Control y Clasificación de Cartera prefirió no cambiar el proceso que mantienen, únicamente documentarlo de manera que si en algún momento en alguna auditoría se solicite una referencia escrita que describa la normativa interna de los documentos originales, esta se encuentre vigente, disponible y aprobada por la Junta Directiva.

Por último, se incluyeron todas las nuevas normativas creadas como mejoras a los procedimientos existentes y se plasmaron las optimizaciones en el procedimiento de envío de recordatorios de expedientes vencidos.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

El proyecto de pasantía desarrollado en Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A, además de aportar al estudiante su primer contacto con el mundo empresarial y brindarle la experiencia de trabajar en la búsqueda de soluciones simples, factibles y de bajo costo; logró dejarle a la institución financiera varias optimizaciones y mejoras en las labores cotidianas para el Área de Control y Clasificación de Cartera, además de brindarle a la Gerencia de Área de Procesos un apoyo en su proceso de documentación y mejora de procedimientos internos dentro de Mi Banco.

Dicho proyecto optimizó el procedimiento de recordatorios cuando un expediente de crédito supera los días de préstamo, logrando ahorrar los tiempos de trabajo del Especialista en elaborar dicha operación en gran medida. Se logró pasar de la búsqueda manual de los solicitantes que estaban fuera del tiempo estipulado y de generación individual de correos electrónicos para cada uno de los usuarios a innovar el proceso logrando con menos de 10 clics en envío de todos los correos necesarios. Esto además permite que los solicitantes tengan conocimiento de los registros del área y verificar que sí se tenga concordancia entre los registros y lo que ellos poseen, recordándoles que ellos son responsables del expediente desde que lo retiran del área de Archivo y Documentación hasta que es devuelto para su resguardo.

En el proceso de pasantía también se logró que el Área de Control y Clasificación de Cartera cuente con herramientas a fin de generar estadísticas de su procedimiento y pueden observar cuántos expedientes poseen fuera del recinto y cuáles de las áreas obtiene mayores tiempos de préstamo. Así,

observar con mayor detenimiento las unidades y los usuarios que posean mayores dificultades en cumplir con los tiempos establecidos. Esto se logró por medio de nueva formulación y Macros que obtenían la base de datos necesaria para generar las estadísticas por medio de Tablas Dinámicas.

Conjuntamente se logró, como una mejora a corto – mediano plazo, el diseño y montaje de los requerimientos tecnológicos que, una vez que sean procesados, le permitirán al área realizar de mejor manera su trabajo cotidiano. Le permitirán al especialista acceso a determinadas transacciones de COBIS que le facilitarán la ubicación de los expedientes que siguen un proceso de recrédito y lograrán reducir los tiempos y permitir la optimización de la realización de la Correcta Constitución de Garantías, permitiendo obtener ventajas al área de Archivo y Documentación como mantener los expedientes de crédito al día, lograr resguardar los expedientes que se encuentran en espera de dicho trámite y permitir concluir el procedimiento de crédito más rápidamente.

Adicionalmente, se documentaron todos los cambios realizados en el proceso y se actualizaron los manuales disponibles para el área de Control y Clasificación de Cartera, incorporando el proceso de Solicitud de documentos de Bóveda y detalles referentes a los documentos de Excel utilizados para el control de expedientes. De igual manera, se incorporó un instructivo para el nuevo procedimiento de recordatorios automatizados que permitirá tener un respaldo en caso de que ingrese una persona nueva al área o presente alguna desconfiguración de vínculos de documentos por el cambio de nombre de algún documento o alguna ubicación.

El impacto de todas las medidas tomadas como oportunidades de mejora del área se pueden ver reflejadas en las cifras presentadas en las Figura 3-4,5 y 6. En ellas se representa una disminución del 72% de la cantidad de expedientes distribuidos en el banco. Adicionalmente se tiene que la nueva cantidad de expedientes que cumplen más de 40 días fuera del recinto son de 45

expedientes, de los cuales 30 pertenecen a un proceso de auditoría. Por tanto, se tiene que las propuestas realizadas por el Área de Procesos, efectivamente lograron ser oportunidades para mejorar los procedimientos existentes en el área de Archivo y Documentación. Igualmente se presenta la aceptación de las mejoras por parte del Gerente de Área de Control y Clasificación de Cartera en la Figura 4-1.

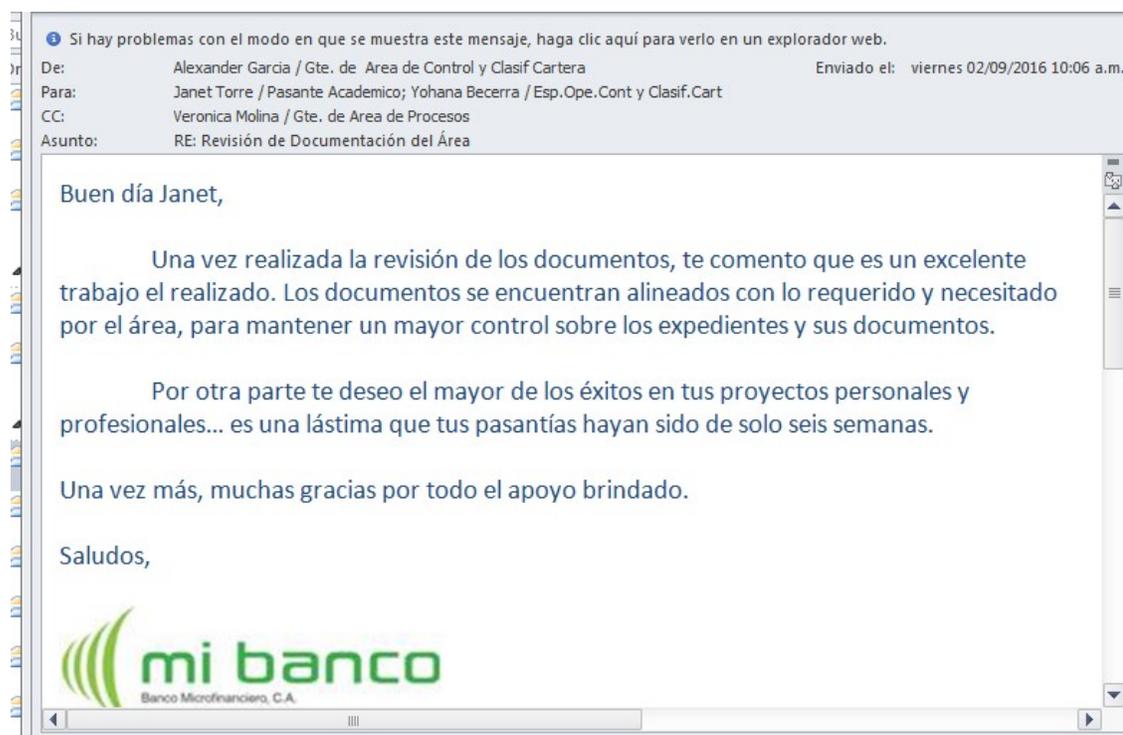


Figura 4-1 Comentarios de receptividad del proyecto de pasantía por parte de la Gerencia de Área de Control y Clasificación de Cartera

Como recomendaciones a Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A, se sugiere que se sigan permitiendo a pasantes ingresar a su institución a realizar mejoras en procesos puntuales ya que se obtiene un beneficio tanto para la empresa como para el estudiante. A los estudiantes que están en proceso de pasantía le recomendaría que nunca dejen de consultar dudas y trabas que presenten en sus proyectos. Gran parte de este proyecto de pasantía fue la recopilación de aportes de personas de distintas unidades del banco que no estaban vinculadas con el área de Archivo y Documentación, pero cuyos conocimientos en

herramientas como Excel, Word, Outlook permitieron reducir los tiempos de trabajos del Especialista y optimizar sus labores cotidianas. Adicionalmente, se recomienda a ambos que siempre estén atentos tanto a los requerimientos del área a la cual se le desea hacer la mejora como a las posibilidades de mejoras que existen. Muchas veces son mejoras sencillas que no requieren ningún aporte económico, pero permiten mejorar la calidad de trabajo de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cobiscorp. (2015). Obtenido de Cobiscorp: <http://www.cobiscorp.com/es/>

Cobiscorp. (2015). *Somos Tu socio en el Mundo Financiero*. Obtenido de CobisCorp: <http://conoce.cobiscorp.com/software-financiero?gclid=CNDA5KjK884CFYwehgodGxINIg>

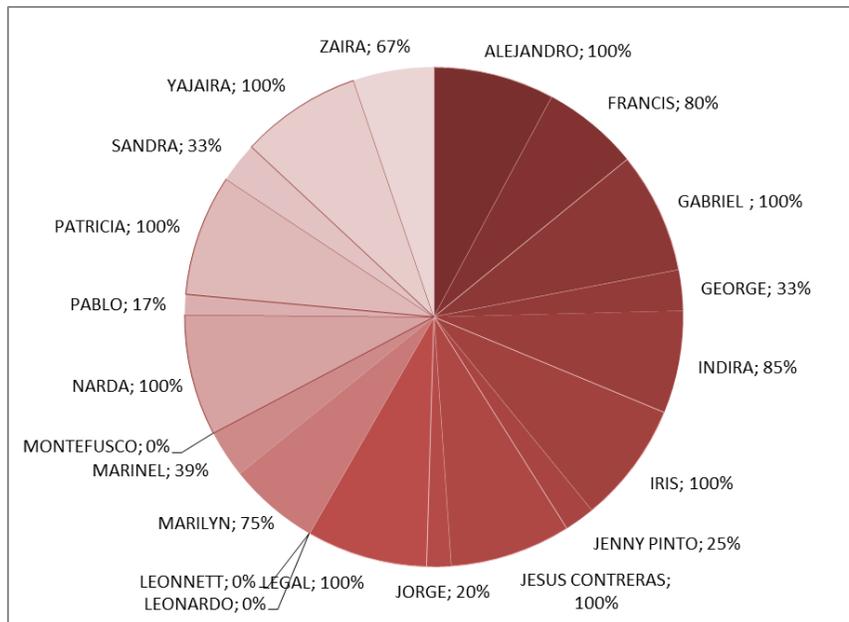
Mi Banco, Banco Microfinanciero. C.A. (2006). Obtenido de Mi Banco Mi Banco, Banco Microfinanciero. C.A.: <http://www.mibanco.com.ve/>

Microsoft. (2016). *Microsoft Office Soporte*. Obtenido de Ayuda y aprendizaje de Office: <https://support.office.com/es-ES/>

ANEXOS

Cuenta de NOM		0	1	4	5	6	7	8	11	12	13	14	15	18	20	25	26	27	28	34	35	36	39	40	41	43	46	47	48	50	53	55	56	60	62	71	77	83	95	102	113	133	161	627	Total general						
ALEJANDRO																								1																									1		
AUDITORIA																	3	26			3	10			27		45		25																						140
FRANCIS								1			1			1								3		1	1																				1				10		
GABRIEL																																																1		4	
GEORGE															1																																		3		
INDIRA																										8			1		1																		13		
IRIS																																																	2		
JENNY PINTO																																																1	4		
JORGE																																																	5		
LEGAL																																																	1		
LEONARDO																																																	1		
LEONNETT																																																	6		
MARILYN																																																	4		
MARINEL																																																	28		
MONTEFUSCO																																																	6		
NARDA																																																	5		
PABLO																																																	6		
PATRICIA																																																	7		
SANDRA																																																	12		
SUDEBAN																																																	31		
YAJAIRA																																																	1		
ZAIRA																																																	3		
Total general		3	19	2	1	7	3	15	2	1	1	2	3	9	4	1	4	26	1	3	13	2	1	3	37	1	45	2	25	5	6	30	3	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	293				
																						Cantidad de Expedientes +40 días										170	58%																		

Anexo 1 Tabla Dinámica realizada con la data anterior para analizar la cantidad de expedientes que se encontraban fuera del Archivo



Anexo 2 Gráfico que representa el porcentaje de expedientes que presentan más de 15 días de préstamo por usuario

FORMULARIO DE:
CONSTANCIA DE CORRECTA CONSTITUCIÓN DE GARANTÍA

Quien suscribe, _____, INPREABOGADO Nro. _____, abogado en ejercicio, contratado por **Mi Banco, Banco Microfinanciero, C.A.**, hago constar que la garantía contenida en el documento de crédito suscrito por el cliente aquí identificado, está correctamente constituida, por cumplir con los extremos formales de ley.

Asimismo, declaro: De conformidad con la documentación aportada por EL CLIENTE, y presumiendo su legitimidad, hago constar que éste tiene **CAPACIDAD LEGAL PARA CONTRATAR**.

INFORMACIÓN DEL CLIENTE		
Persona Natural		
Persona Jurídica		
Representante Legal	Cédula de Identidad	Cargo

INFORMACIÓN DE CRÉDITO
Modalidad de Operación
Monto
Plazo

INFORMACIÓN DE GARANTÍA (S):

Nota: El documento de garantía fue autenticado por la Notaría Pública _____ del Municipio _____ del Estado _____, en fecha _____, bajo el Nro. _____, Tomo _____ de los libros de autenticaciones llevados por dicha notaría.

Firma

Caracas, a los _____ (_____) días del mes de _____ de 20 _____.

Anexo 3 Formulario utilizado por la Gerencia de Área de Documentación Legal acualmente, el cual se busca automatizar por medio del requerimiento de COBIS